

UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE

ESCUELA DE POSTGRADO



Liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO
EN GESTIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA**

AUTORA

Betty Escudero Herrera

ASESOR

Rómulo Dolores Nolasco

Lima, Perú

2022

METADATOS COMPLEMENTARIOS

Datos del autor

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	
Número de Orcid (opcional)	

Datos del asesor

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	
Número de Orcid (obligatorio)	

Datos del Jurado

Datos del presidente del jurado

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	

Datos del segundo miembro

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	

Datos del tercer miembro

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	

Datos de la obra

Materia*	
Campo del conocimiento OCDE Consultar el listado:	
Idioma (Normal ISO 639-3)	
Tipo de trabajo de investigación	
País de publicación	
Recurso del cual forma parte (opcional)	
Nombre del grado	
Grado académico o título profesional	
Nombre del programa	
Código del programa Consultar el listado:	

*Ingresar las palabras clave o términos del lenguaje natural (no controladas por un vocabulario o tesoro).



UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE
ESCUELA DE POSTGRADO
UNIDAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y HUMANIDADES

**ACTO DE SUSTENTACIÓN PÚBLICA *ONLINE* DE TESIS DE LA
MAESTRÍA EN GESTIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA**

ACTA N° 0014

Hoy, **02** de **diciembre** de **2022** a las 16:00 horas, mediante sesión en línea a través de la Plataforma ZOOM, debidamente licenciada por la Escuela de Postgrado de la Universidad Católica Sedes Sapientiae,

BETTY ESCUDERO HERRERA

llevó a cabo el Acto de Sustentación Pública *Online* de su tesis titulada:

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ESCOLAR EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
PARTICULAR DEL DISTRITO DE PUEBLO LIBRE**

frente al jurado conformado por:

PRESIDENTE	: RÓMULO PLÁCIDO DOLORES NOLASCO
SEGUNDO MIEMBRO	: DEYVI BACA ROMERO
TERCER MIEMBRO	: MONICA ALEXANDRA TAMAYO TORO

Finalizada la presentación, defendió su tesis durante 30 minutos ante el jurado y el público, respondiendo satisfactoriamente las preguntas planteadas; al concluir el acto y posterior a la deliberación respectiva, el jurado decidió otorgarle por **CONSENSO** la mención **PROBATUS**, con una calificación de 15 (**QUINCE**) puntos sobre 20 (**veinte**).


.....
Dr. Rómulo P. Dolores Nolasco
PROFESOR - METODÓLOGO - SOCIOESTADÍSTICO
CPPe N° 0215699924

Presidente



Segundo Miembro



Tercer Miembro

Anexo 2

CARTA DE CONFORMIDAD DEL ASESOR(A) DE TESIS

Ciudad, 13 diciembre de 2023

Señor(a),
Cristy Lourdes Ballesteros Molina
Jefe del Departamento de Investigación
Escuela de Post Grado UCSS

Reciba un cordial saludo.

Sirva el presente para informar que la tesis, bajo mi asesoría, con título Liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre, presentado por Betty Escudero Herrera (código de estudiante: 2020200035 y DNI:40423159) para optar el grado académico de Maestro, ha sido revisado en su totalidad por mi persona y CONSIDERO que el mismo se encuentra APTO para ser sustentado ante el Jurado Evaluador.

Asimismo, para garantizar la originalidad del documento en mención, se ha sometido a los mecanismos de control y procedimientos antiplagio previstos en la normativa interna de la Universidad, cuyo resultado alcanzó un porcentaje de similitud de 9%. * Por tanto, en mi condición de asesor(a), firmo la presente carta en señal de conformidad y adjunto el informe de similitud del Sistema Antiplagio Turnitin, como evidencia de lo informado.

Sin otro particular, me despido de usted. Atentamente,


Dr. Rómulo P. Dolores Nolasco
PROFESOR - METODÓLOGO - SOCIOESTADÍSTICO
CPPe/N° 0215699924

Firma del Asesor (a)

DNI N°: 15699924

ORCID: 0000-0001-7613-1371

Unidad de Ciencias de la Educación y Humanidades

Unidad de Post Grado - UCSS

* De conformidad con el artículo 8°, del Capítulo 3 del Reglamento de Control Antiplagio e Integridad Académica para trabajos para optar grados y títulos, aplicación del software antiplagio en la UCSS, se establece lo siguiente:

Artículo 8°. Criterios de evaluación de originalidad de los trabajos y aplicación de filtros

El porcentaje de similitud aceptado en el informe del software antiplagio para trabajos para optar grados académicos y títulos profesionales, será máximo de veinte por ciento (20%) de su contenido, siempre y cuando no implique copia o indicio de copia.

Dedicatoria

A Fortunato y Felicita, mis padres; a Carlos, Cristina, Mariela y Luis, mis hermanos; a “De Jesús”, mi centro laboral; a José, mi compañero; y, en especial, a mi profesor Rómulo Dolores Nolasco.

Agradecimiento

A Dios, por ser mi asesor espiritual en mi vida.

Al asesor de la tesis, por sus enseñanzas y la dedicación en todo el proceso de investigación.

A la directora de la institución, por permitirme la aplicación de los instrumentos para recoger información.

A los profesores de tesis, por cada reflexión de mejora para el presente estudio.

A mis compañeros de labores, por su confianza y disposición en colaborar con el estudio.

Índice de contenidos

Dedicatoria	I
Agradecimiento	II
Índice de tablas	V
Índice de figuras	VII
Resumen	2
Abstract	3
Capítulo I: Planteamiento del problema	6
1.1. Descripción de la realidad problemática	6
1.2. Formulación del problema	9
1.2.1. Pregunta general	10
1.2.2. Preguntas secundarias	10
1.3. Objetivos de la investigación	10
1.3.1. Objetivo general	10
1.3.2. Objetivos secundarios	10
1.4. Justificación e importancia de la investigación	11
1.5. Factibilidad de la investigación	12
1.6. Limitaciones de la investigación	13
Capítulo II: Marco teórico	15
2.1. Antecedentes del estudio	15
2.2. Bases teóricas	24
2.3. Definición de términos	26
Capítulo III: Hipótesis y variables	36
3.1. Hipótesis	36
3.1.1. Hipótesis general	36
3.1.2. Hipótesis secundarias	36
3.2. Variables	36
3.3. Operacionalización de variables	37
Capítulo IV: Metodología	43
4.1. Enfoque de investigación	43
4.2. Tipo y nivel de investigación	43
4.3. Método y diseño de investigación	44

4.4. Población y muestra	45
4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información	46
4.6. Tratamiento estadístico	47
Capítulo V: Resultados	48
5.1. Validez y Confiabilidad de los instrumentos	48
5.1.1. Descripción de los instrumentos	48
5.1.2. Validez de los instrumentos	51
5.1.3. Confiabilidad de los instrumentos	53
5.2. Ficha técnica de los instrumentos	54
5.3. Presentación, análisis e interpretación de los resultados	57
5.3.1. Presentación y análisis descriptivos	57
5.3.2. Presentación y análisis inferencial	66
a. Pruebas de normalidad	66
a.1. Variable liderazgo directivo	66
a.2. Variable clima escolar	68
b. Resultados estadísticos inferenciales	70
b.1. Prueba de hipótesis general	70
b.2. Prueba de hipótesis secundaria 1	72
b.3. Prueba de hipótesis secundaria 2	74
b.4. Prueba de hipótesis secundaria 3	75
Conclusiones	81
Recomendaciones	83
Anexos	92
Matriz de consistencia	93
Ficha de juicio de expertos	94
Instrumento de evaluación	109
Autorización de aplicación de instrumentos de evaluación	115
Validación de juicio de expertos	116
Base de datos de liderazgo directivo	124
Base de datos de clima escolar	126

Índice de tablas

Tabla 1. Dimensiones de la variable liderazgo directivo	37
Tabla 2. Dimensiones de la variable clima escolar	37
Tabla 3. Operacionalización de la variable liderazgo directivo	37
Tabla 4. Operacionalización de la variable clima escolar	40
Tabla 5. Nómina de personal 2022.....	45
Tabla 6. Muestra de investigación.....	46
Tabla 7. Correspondencia entre las dimensiones e ítems de la variable liderazgo directivo ...	48
Tabla 8. Correspondencia entre las dimensiones de la variable clima escolar.....	49
Tabla 9. Escala valorativa	50
Tabla 10. Validación por juicio de expertos de la V1- Liderazgo directivo	51
Tabla 11. Validación por juicio de expertos de la V2- Clima escolar.....	51
Tabla 12. Aspectos de validación a juicios de expertos	53
Tabla 13. Fiabilidad por alfa de Cronbach de la V1- liderazgo directivo a través de prueba piloto	53
Tabla 14. Fiabilidad por alfa de Cronbach de la V2- clima escolar a través de prueba piloto.	54
Tabla 15. Baremos del instrumento liderazgo directivo.....	55
Tabla 16. Baremos del instrumento clima escolar	55
Tabla 17. Ficha técnica de medición del cuestionario liderazgo directivo	55
Tabla 18. Ficha técnica de medición del cuestionario clima escolar	56
Tabla 19. Frecuencias y porcentajes de liderazgo directivo.....	57
Tabla 20. Frecuencias y porcentajes de establecimiento de metas.....	58
Tabla 21. Frecuencias y porcentajes de obtención y asignación estratégica de recursos.....	59
Tabla 22. Frecuencias y porcentajes de planificación curricular institucional.....	60
Tabla 23. Frecuencias y porcentajes de condiciones operativas de enseñanza aprendizaje ...	60
Tabla 24. Frecuencias y porcentajes de empoderamiento en el entorno	61
Tabla 25. Frecuencias y porcentajes de clima escolar.....	62
Tabla 26. Frecuencias y porcentajes de características de la infraestructura educativa.....	63
Tabla 27. Frecuencias y porcentajes de características de la convivencia escolar.....	64
Tabla 28. Frecuencias y porcentajes de características de la cultura escolar	65
Tabla 29. Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov	67
Tabla 30. Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov	68

Tabla 31. Aplicación de prueba no paramétrica del Rho de Spearman para la hipótesis general	70
Tabla 32. Aplicación de prueba no paramétrica del Rho de Spearman para hipótesis secundaria	72
1	74
Tabla 33. Aplicación de prueba no paramétrica del Rho de Spearman para hipótesis secundaria	74
2	76
Tabla 34. Aplicación de prueba no paramétrica del Rho de Spearman para hipótesis secundaria	76
3	

Índice de figuras

Figura 1. Gráfica de barras de liderazgo directivo.....	57
Figura 2. Gráfica de barras de establecimiento de metas.....	58
Figura 3. Gráfica de barras de obtención y asignación estratégica de recursos	59
Figura 4. Gráfica de barras de planificación curricular institucional.....	60
Figura 5. Gráfica de barras de condiciones operativas de enseñanza aprendizaje	61
Figura 6. Gráfica de barras de empoderamiento en el entorno	62
Figura 7. Gráfica de barras de clima escolar	63
Figura 8. Gráfica de barras de características de la infraestructura educativa	64
Figura 9. Gráfica de barras de la convivencia escolar	65
Figura 10. Gráfica de barras de la cultura escolar	66
Figura 11. Gráfica de histograma del liderazgo directivo.....	68
Figura 12. Gráfica de histograma del clima escolar.....	69
Figura 13. Aplicación de dispersión simple de puntos para hipótesis general	70
Figura 14. Aplicación de dispersión simple de puntos para hipótesis secundaria 1	72
Figura 15. Aplicación de dispersión simple de puntos para hipótesis secundaria 2.....	74
Figura 16. Aplicación de dispersión simple de puntos para hipótesis secundaria 3.....	76

Resumen

La presente investigación presenta un análisis del liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre con el propósito de determinar la relación entre liderazgo directivo y clima escolar. La tesis está sustentada en el enfoque cuantitativo, es de tipo básica, se ubica en el nivel relacional, el método es hipotético deductivo y es de diseño no experimental de corte transversal. Asimismo, la recolección de datos se realizó con la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento validado como excelente mediante el método por juicios de expertos. Mediante una prueba piloto se obtuvo una muy alta confiabilidad del instrumento determinado mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Luego, se aplicó el cuestionario a una muestra de 55 profesores con edades entre 26 y 65 años. Los resultados se analizaron de acuerdo con lo establecido en la tabla 27, obteniendo un $p_v = 0.006 < 0.05$ y un coeficiente Rho de Spearman $\rho = 0.367$. Estos hallazgos revelan que existe una relación significativa entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre. Así mismo, expresa una correlación positiva apreciable entre las variables. Esta relación es directa: a un mayor (positivo) liderazgo directivo, se evidencia un mayor (positivo) clima escolar is evident.

Palabras claves: Liderazgo directivo, clima escolar, infraestructura escolar, convivencia escolar, cultura escolar.

Abstract

This research presents an analysis of managerial leadership and school climate in a particular educational institution in the district of Pueblo Libre with the purpose of determining the relationship between managerial leadership and school climate. The thesis is based on the quantitative approach, it is of basic type, it is located at the relational level, the method is hypothetical deductive and it is of non-experimental design of transversal cut, in such sense, the data collection was with the technique of the survey and its instrument the questionnaire; validated as excellent through the method by expert judgments and through a pilot test a very high reliability of the instrument was obtained, determined by the Cronbach's Alpha coefficient. Then the questionnaire was applied to a sample of 55 teachers aged between 26 and 65 years, whose results were analyzed according to Table 27, the results obtained a $p_v = 0.006 < 0.05$ un and a Spearman's Rho coefficient $\rho = 0.367$ these findings reveal that, there is a significant relationship between managerial leadership and climate school in a particular educational institution in the district of Pueblo Libre with. Likewise, it expresses an appreciable positive correlation between the variables. This relationship is direct: a greater (positive) managerial leadership, a greater (positive) school climate.

Key words:

managerial leadership, school climate, school infrastructure, school coexistence, school culture.

Introducción

Ante la nueva realidad que afrontan las instituciones educativas, el liderazgo ha sido un factor importante y esencial para generar un buen clima escolar. Como menciona Bolívar (2010), crear un ambiente con condiciones favorables de trabajo óptimas depende de los directivos, ya que ayudará a la promoción y mejora del aprendizaje. Asimismo, Barrientos y Aliana (2021) refieren que el liderazgo del director influye a quienes se relacionan bajo la perspectiva de la motivación, el ejercicio de la toma de decisiones, cooperación y relación laboral.

Por ello, en una institución educativa, el rol del liderazgo directivo es significativo; es decir, debe ser una persona carismática con iniciativa, dinámica y valor social que, mediante sus acciones, demuestre empeño, compromiso y ganas de generar un cambio positivo. Asimismo, el líder deberá enfrentar momentos de crisis y problemas, cuyas decisiones serán relevantes para solucionarlo. Además, debe brindar la tranquilidad al personal educativo, administrativo, padres de familia y estudiantes. Por otra parte, inferir que no es imponer acciones a los demás, sino aprender a escuchar las personas de su entorno laboral para que pueda establecer acuerdos y compromisos.

En el contexto internacional, Maya (2019) menciona que es importante destacar la gestión del directivo, la cual no debe verse limitado en sus acciones burocráticas, sino velar por lograr un clima escolar adecuado para los estudiantes. Por otro lado, en el contexto regional, Ortiz (2018) señala que el líder directivo debe fomentar un clima laboral favorable con los docentes, mediante talleres y cursos de capacitación dirigidas a la solución de conflictos, pues favorecerá en generar un ambiente beneficioso para el personal que labora y los estudiantes. Por tanto, hay una relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima escolar saludable.

La presente tesis se ha estructurado en cinco capítulos: en el capítulo I, se desarrolla la descripción del problema, la formulación del problema, los objetivos, la justificación, importancia, la factibilidad y las limitaciones de la investigación; en el capítulo II, se realiza el marco teórico que contiene los antecedentes del estudio, las bases teóricas y la definición de términos; en el capítulo III, se presenta la hipótesis general y secundaria, las variables y la operacionalización de variables; en el capítulo IV, se expone la metodología que contiene el enfoque, el tipo, el nivel de la investigación, y se menciona la población, la muestra, las técnicas y los instrumentos de recolección; por último, en el capítulo V, se señalan los resultados.

Finalmente, la presente investigación cuantitativa tiene el propósito de convertirse en un antecedente sobre la percusión en el accionar del líder directivo sobre el clima escolar saludable. De esta manera, se ha organizado la información de acuerdo a los parámetros establecidos para la investigación cuantitativa.

Capítulo I: Planteamiento del problema

1.1. Descripción de la realidad problemática

El ámbito educativo es un escenario amplio para trabajar diversas situaciones de investigación desde una gestión pedagógica hasta otra de tipo comunitaria. Así, el siguiente proyecto de investigación se denota por la ausencia de competencias directivas de quienes ejercen la conducción de las instituciones educativas. A pesar de su preparación para la gestión en el cargo, existe un desconocimiento sobre aspectos importantes como el liderazgo, entendido como aquella habilidad que poseen las personas para acompañar y realizar innovaciones.

Vaillant (2015), en el informe final para la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), indica: “la principal dificultad para consolidar un liderazgo escolar efectivo tiene relación con las tareas y actividades de los directores que han aumentado y se han complejizado en la década de los 2000” (p.3).

La coyuntura y las directrices educativas del sistema educativo han generado que los directivos o líderes educativos tengan gran recarga laboral con trámites de tipo administrativo u organización de acciones siguiendo un estilo de dirigir, mientras que el acompañamiento pedagógico se realice solo bajo las acciones del docente.

Al respecto, Weinstein y Cuéllar (2014), en el informe de la Unesco, refieren que el liderazgo directivo se ha convertido en un tema de notable importancia internacional. Es parte de discusiones y reflexiones de las políticas educativas para mejorar el servicio de la escuela y porque aporta al logro de las metas de las instituciones.

Camarero (2015) expresa que el éxito en la educación se debe al protagonismo de los líderes en la dirección escolar. Por ello, forman parte de las agendas ministeriales y los estudios donde se considera la perspectiva del líder formación de los directores con un perfil inspirador para mejorar los índices académicos basado en los resultados.

De igual manera, desde el Ministerio de Educación (Minedu) (2014), en los lineamientos del marco del buen desempeño directivo, “el director asume como máximo líder y es el encargado, junto con los docentes, de hacer transformaciones significativas en la mejora de la calidad académica y la integración de valores y principios en los estudiantes” (p. 48). De igual modo, se concibe la compleja responsabilidad y el rol de los gestores y docentes que asumen funciones directivas, debido a que va más allá de dirigir o administrar, condensada en cuatro principios: gestión del currículo, de recursos, de liderazgo, y del clima institucional y convivencia.

Desde estas premisas, el liderazgo del director empieza desde una formación inicial que permite el reconocimiento de sus capacidades para tomar decisiones, afrontar situaciones, fortalecer las relaciones entre los miembros de la comunidad y brindar un sólido acompañamiento para cumplir los objetivos institucionales. Por eso, se considera necesario trabajar este tema debido a las reflexiones del director como líder de cambio que trascienda e innove en su espacio educativo, garantizando una educación al servicio de todos y para todos en un clima cohesionado bajo condiciones óptimas que garanticen su desarrollo y preparación.

Las situaciones en la escuela permiten repensar dónde se encuentran cada uno de los miembros de la institución o qué se necesita para que se cuente con espacios seguros de interacción con recursos de calidad que repercutan positivamente en las relaciones interpersonales. En efecto, esto favorece el clima escolar en toda su dimensión, aunque se puedan convertir en solo un lugar donde se recibe una formación integral.

Escalante *et al.* (2020) indican que “el clima escolar es un factor fundamental para la calidad, eficacia y mejora del centro escolar” (p.1). Se precisa que este término es un elemento para alcanzar las metas de las instituciones del servicio educativo para promover el desarrollo integral de las personas con capacidad y enfrentarse al mundo actual.

Asimismo, Peña (2020) considera que el clima escolar involucra más el aspecto de relaciones sociales del individuo con otro, lo emocional donde se expresa lo que siente, intelectual al tomar decisiones para lograr aprendizajes, física por las condiciones del espacio y orgánica donde los sentidos perciben sus necesidades para satisfacer. El Minedu (2017) también alude a este término como “las relaciones interpersonales, la enseñanza y el aprendizaje, el sentido de seguridad, el ambiente de la institución (conexión y compromiso con la escuela, así como el entorno físico, los recursos y suministros) y los procesos de mejora” (p.15). A partir de esta definición, se puede comprender los elementos claves para el clima escolar: procesos de aprendizaje, interrelaciones entre los miembros y espacio físico seguro donde todos se sientan corresponsables uno del otro en un clima seguro para lograr sus metas sin afectar a nadie durante el proceso y permitir que se desarrollen integralmente.

Teniendo en cuenta a Herrera y Rico (2015), se puede comprender que las relaciones interpersonales se realizan en un clima escolar, donde cada persona recibe estímulos intrínsecos, extrínsecos que trascienden a respuestas conforme a la coyuntura de la realidad o niveles según el espacio donde se encuentra.

Sandoval (2014) lo cataloga como las directrices que responden a aspectos de manejo de la institución, desarrollo socioemocional del niño y adolescente, desarrollo profesional del personal que labora, logros académicos y calidad educativa; es decir, involucra aspectos desde el manejo del control de emociones y condiciones operativas para el aprendizaje. Las expectativas del autor van más allá de las relaciones de fraternidad o clima favorable. Esta responde a elementos de calidad, eficacia y eficiencia en el entorno escolar porque se requiere de las partes para lograr las metas. Los niveles de satisfacción para cada uno de los miembros de la comunidad son diversos por lo cual se genera un clima escolar que se mide por la retención de estudiantes e incluso por la formación docente.

Desde la perspectiva de Frisancho (2012), abarca elementos externos que van más allá de la escuela como el espacio físico, sus relaciones e interacciones con los agentes y el ambiente donde se refleja la complicidad para el logro de aprendizajes.

La misión de generar un adecuado clima escolar conduce a reevaluar lo que tenemos en la institución educativa; es decir, realizar una radiografía interna de los elementos donde la comunidad educativa interactúa. Por ello, se considera importante la infraestructura donde se desarrolla la identidad y convivencia de los miembros.

Se puede concluir que el término de clima escolar es el conjunto de elementos que fortalecen el entorno escolar basados en criterios de infraestructura y recursos básicos, también en las formas de relación entre los miembros de la comunidad con sentido de pertenencia e identidad, y la adquisición de cimientos valorativos que permite una cultura propia de la institución por su trascendencia en el tiempo.

El liderazgo directivo es la gestión estratégica institucional que se complementa en sus dimensiones administrativa, pedagógica y de convivencia. Estas se articulan y movilizan juntos con el propósito de generar un clima escolar propicio para el logro de los aprendizajes, siendo la resolución viceministerial N.º 011- 2019- Minedu (2019) una norma que señala que el rol del liderazgo pedagógico del director comprende competencias relacionadas a la planificación de la institución desde su plan de trabajo, la convivencia escolar democrática e intercultural, incentivando un clima escolar favorable de los aprendizajes para la comunidad educativa, asegurando espacios de convivencia seguros, acogedores, colaborativos y respetuosos.

1.2. Formulación del problema

Con la finalidad de establecer el problema, se ha propuesto un problema general que surge del análisis de varias situaciones reales, originada por la carencia de habilidades directivas del personal directivo. De manera semejante, se plantean problemas específicos para detallar las dimensiones del liderazgo.

1.2.1. Pregunta general

¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre?

1.2.2. Preguntas secundarias

P1: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y las características de la infraestructura en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre?

P2: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la convivencia escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre?

P3: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la cultura escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre?

1.3. Objetivos de la investigación

Las metas que se buscan en la investigación tienen el fin cuantitativo para determinar la relación entre las variables donde se garantice la significancia de cada una de las dimensiones.

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

1.3.2. Objetivos secundarios

O1: Identificar la relación entre el liderazgo directivo y las características de la infraestructura en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

O2: Identificar la relación entre el liderazgo directivo y la convivencia escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

O3: Identificar la relación entre el liderazgo directivo y la cultura escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

1.4. Justificación e importancia de la investigación

La investigación se justifica por estar dentro del ámbito de la gestión educativa, ser el director el líder que dirige y acompaña dentro de la institución y generar un clima pacífico de desarrollo de las habilidades del docente. Asimismo, surge la necesidad de verificar la relación entre las variables propuestas en este estudio como liderazgo directivo y clima escolar. En esta misma línea, se presenta la justificación desde el nivel teórico, metodológico y social.

La presente investigación se justifica a nivel *teórico* debido a que tiene el propósito de reafirmar la importancia de un modelo de liderazgo del director. La cual, contribuirá a realizar estudios a partir de las conclusiones que se generen por la relación entre liderazgo directivo y clima escolar donde se involucran las dimensiones de establecimiento de metas, obtención y asignación estratégica de recursos, planificación curricular institucional, condiciones operativas de enseñanza aprendizaje y empoderamiento en el entorno para la variable de asociación (Va), así como las dimensiones del clima escolar en las características de la infraestructura educativa, convivencia escolar y cultura escolar, en la variable de supervisión (Vs) y cómo contribuyen a la construcción de una cultura institucional en una convivencia eficaz y mejora de los desempeños y competencias operativas de los miembros desde el área donde se desenvuelven. También, se dará a conocer los resultados obtenidos del cuestionario para que se discrimine, reflexione y relacione las variables propuestas y el grado de significancia por sus dimensiones, indicadores e ítems. Esta información que se recolectará dará la oportunidad de validar las teorías que contribuyen al liderazgo directivo de las escuelas y el clima escolar para una convivencia fraterna, segura y democrática.

A partir del marco de la justificación *metodológica*, se siguió un debido proceso. Se ha creado un cuestionario con las variables de liderazgo directivo y clima escolar donde se identificarán las dimensiones e indicadores representadas en ítems, cuya validación será por medio de una escala valorativa cuantificada del 1 al 5. Este cuestionario facilitó reconocer si

los indicadores propuestos responden a las variables y cuáles son los que se evidencian entre el personal de la institución. También, ayudará a futuras investigaciones para confrontar sus resultados como antecedente y marco teórico o bibliográfico por tener dos temáticas frecuentes y visibles que ocurren en la escuela y, de ese modo, se podrá discriminar el plan de estudio. Asimismo, los instrumentos creados se podrían utilizar como referentes para medir el clima escolar y el liderazgo directivo, las cuales se pueden adecuar a cualquier nivel educativo. De ese modo, a nivel externo fueron validados por criterio de jueces (cuatro expertos en la temática) y a nivel interno por el índice de consistencia interna alfa de Cronbach a partir de los resultados de la prueba piloto aplicado a 12 unidades investigativas.

Desde una justificación *social*, se brindará la oportunidad de conocer los aportes relacionados al liderazgo directivo y el clima escolar recogido por los cuestionarios aplicados al personal de la institución. Del mismo modo, se contribuirá con las escuelas de educación básica para tomar acciones de mejora e implementación de programas que se deben incluir en el plan anual de trabajo. Asimismo, generará en los participantes una mirada de cómo el líder es capaz de transformar su entorno, conociendo los resultados de la investigación. De la misma forma, se reflexionará a nivel sectorial para identificar las competencias directivas en el marco de la reforma magisterial, considerando el perfil de líder. Otro de los beneficios se realizará por los resultados estadísticos que mide la relación entre variables donde los ítems son cuantificables, siguiendo una escala tipo Likert con valores mínimos y máximos, así como identificar la dimensión más significativa de cada una de las variables.

1.5. Factibilidad de la investigación

De acuerdo al estudio, se considera como un elemento factible para la investigación el tiempo porque se trabajó, en el año 2021 y 2022, recolectando la información en un solo tiempo, pero dependió de cuánto se demoraron los cuatro expertos para la validación de los instrumentos y la confirmación de autorización para la aplicación de los cuestionarios: liderazgo directivo y

clima escolar al personal, resolución de los cuestionarios por parte de todos los miembros y recojo de los instrumentos a todos los participantes, considerando que algunos no tenían la misma disposición y percepción de la importancia de la resolución y el aporte en la institución.

En este punto, también se integran los recursos económicos autofinanciados para el transporte a la institución y visita a los expertos, el pago para el fotocopiado de los instrumentos y material de lectura de sustento de la investigación. Asimismo, se suma el pago de un asesor externo que dirigió el trabajo en asesorías individualizadas donde se aclararon dudas con respecto a la metodología y el tipo de investigación.

La muestra elegida correspondió a todos los miembros del personal de la institución, integrados por el área administrativa, de apoyo, los docentes del nivel inicial, primario y secundario, la dirección colegiada, el representante de la congregación Hermanas Misioneras Dominicanas del Rosario y los auxiliares de los niveles de educación inicial, primario y secundario, siendo cercano y accesible a la investigadora por ser el centro laboral actual desde hace 13 años.

Finalmente, se cuenta con medios tecnológicos como la computadora para estructurar la investigación de manera rápida, segura y confiable, y con acceso a internet con softwares reconocidos para recabar información.

1.6. Limitaciones de la investigación

Se han considerado diversos factores que han interrumpido el tránsito eficaz y permanente de la investigación. Se reconoce los plazos propuestos en la calendarización basados en los tiempos para cada etapa. Por ejemplo, se ha combinado un horario para la búsqueda de información de las temáticas, así como para pedir los permisos de aplicación de los instrumentos por ser un estudio formal. Además, solicitar a los expertos la validación de los mismos con una espera de dos semanas aproximadamente.

Si bien es un estudio donde los protagonistas son los sujetos, se observa como limitación a las personas que participarán de la investigación, ya que corresponden a los estamentos de la institución. Los más disponibles y con alta disposición para completar los cuestionarios fueron los miembros del personal de apoyo; mientras que los menos disponibles y predispuestos, el personal jerárquico por sus responsabilidades como líderes directivos y pedagógicos. Este grupo también está integrado por los expertos que validarán las encuestas, debido a que existe un gran número de egresados en maestría, pero pocos con el grado académico de maestro y que se encuentren realizando investigación. Por ello, se realizará una evaluación exhaustiva para que se cumpla con el perfil de maestro en educación o carreras afines.

El estudio se sustentó en la teoría, de acuerdo con las variables y por estar en el ámbito educativo se debe tener un preconcepto, lo que se encontró fue un corte empresarial con términos de “clima organizacional o clima laboral” por “clima escolar” que se aparta al manejo de terminologías del contexto educativo. Asimismo, la bibliografía en libros es mínima y responde a aspectos de importancia o aportes; sin embargo, existen más informes de estudios aplicados en el ámbito de educación a diferencia de sustentos teóricos existentes en el tiempo.

Capítulo II: Marco teórico

2.1. Antecedentes del estudio

Se han considerado diversas investigaciones dentro del campo de la educación. Cada una deriva desde la variable liderazgo directivo y el clima escolar, siendo de tipo cuantitativo con resultados interesantes que guarda relación directa con lo que se pretende estudiar.

Durante este proceso de búsqueda, se utilizaron diversas fuentes que no fueron tan fácil de conocer su mecanismo de uso por la poca práctica y desconocimiento. Mendeley, por ejemplo, en primera instancia, condensaba diversos artículos de otras páginas de índole académico; pero el recurso de apoyo fue Google académico, considerando que había artículos de Mendeley privados, pero aquí se tenía acceso abierto. Por otro lado, se empleó la plataforma digital de material digitalizado ISSUU para indagar y explorar libros acordes a la temática. A su vez, se buscó en los repositorios de diversas universidades, así como en Redalyc, Alicia, Dialnet y tesis doctorales en red (TDR).

Las palabras claves respondieron a las variables de liderazgo directivo, líder, clima laboral, establecimiento de metas, empoderamiento, infraestructura, gestión directiva, clima escolar, liderazgo, convivencia escolar, cultura escolar, desempeño directivo, cultura escolar, empoderamiento escolar, entre otros, incluyendo elementos de las dimensiones. En esta búsqueda, los filtros más considerables fueron los años de antigüedad en tesis, no mayor a 6 años, así como libros, país, idioma, artículos, tipo de documento, autor y tipo de acceso, e identificador de publicaciones electrónicas (DOI).

Antecedentes internacionales

Riveras (2021) realizó una investigación considerando la influencia del liderazgo del director desde una perspectiva de la innovación en las escuelas para la sistematización de una cultura escolar favorable. El nivel fue descriptivo porque buscó explicar y encontrar relaciones de los hechos. Su diseño es no experimental y transversal; el enfoque, cuantitativo, y el

cuestionario su instrumento de recojo de información. Además, la muestra corresponde a 168 docentes. Asimismo, en todas las preguntas se obtienen apreciaciones con medias superiores a 3.30 y con respuestas positivas sobre el 90 %. Esto refleja que los docentes otorgan una alta valoración al liderazgo de los directores y a sus expectativas para la generación de la innovación. Se concluye que entre los actores principales para gestionar una institución innovadora se menciona al director. Esto se sustenta por los resultados obtenidos del cuestionario. Por eso, es necesario contar de un liderazgo para introducir nuevas acciones en las instituciones y generar cambios hacia una educación de calidad.

Maya *et al.* (2019) investigaron el liderazgo directivo y la educación de calidad con el objetivo de determinar la relación del liderazgo directivo en la consecución de una educación de calidad. La metodología se basó en un estudio correlacional transaccional, el diseño fue de campo no experimental considerando las variables de liderazgo directivo y educación de calidad y se empleó como técnica la observación directa y la encuesta; asimismo, el instrumento fue el cuestionario. La población estuvo conformada por una (1) subdirectora, una (1) coordinadora y diez (10) profesores. En esta investigación, se analizó la información y puntualizaron la necesidad de incluir la inteligencia emocional como parte de la formación a los líderes directivos, atendiendo capacidades e identificando debilidades. En sus conclusiones, señalan que existe una correlación positiva baja entre las variables de estudio: el liderazgo directivo influye directamente en la consecución de una educación de calidad; es decir, uno de los factores que hacen posible la denominada educación de calidad es la presencia de un liderazgo directivo efectivo, asertivo, democrático, participativo que involucre al personal docente en los planes de trabajo de modo activo y protagónico.

Victoria (2017) considera el objetivo de analizar el liderazgo directivo a partir de las percepciones de los profesores de las escuelas del 2.º ciclo de formación de profesores de Benguela, Angola. El enfoque del estudio es cuantitativo, el instrumento un cuestionario de

nivel exploratorio, con una metodología descriptiva no experimental y transversal, y una población que responde a 782 profesores y 36 directores. En sus análisis descriptivos de liderazgo, la figura del director se constituye en un ejemplo a seguir, ya que dedica tiempo para asegurar que las personas centren su tiempo y energía en el trabajo y sigan los compromisos y principios de la escuela. Los resultados cuantitativos muestran que el 64% está de acuerdo con que el director constituye un ejemplo, el 18.5 % permanece en desacuerdo y el 6.7 % en total desacuerdo. Por tanto, hay una correlación estricta con los objetivos. En una de sus conclusiones, señala que los docentes necesitan motivaciones dentro y fuera del aula por los compromisos con la institución basados en reconocimientos por su labor. Asimismo, resalta la idea de fortalecer las competencias de los directores para la resolución de problemas, pues son quienes deben brindar herramientas a los docentes para enfrentarse a situaciones cotidianas. Aspectos como la motivación interpersonal o intrapersonal, el manejo de conflictos y las competencias del gestor forman parte de los componentes de liderazgo directivo y el clima organizacional que se sistematizaran con los datos obtenidos en la investigación.

Serrano (2017) ha efectuado una tesis doctoral con el propósito de determinar desde la perspectiva y/o experiencia de los propios directores y directoras de centros educativos de primaria y secundaria las competencias y habilidades clave del líder en un centro educativo para ejercer eficazmente la dirección, poniendo de relieve la importancia de la selección por perfil de competencias para quienes van a liderar. El diseño de planes de desarrollo profesional es de tipo descriptivo y ex-post-facto, no experimental, transversal, debido a que se van a recoger los datos en un solo momento. Este elemento de la transversalidad también se integra con el presente estudio, ya que la población elegida corresponde a los profesores y los instrumentos utilizados fueron el cuestionario, la entrevista y los grupos de discusión. Al respecto, la muestra constó 375 directores. En sus conclusiones, señala que el director tiene la función de mejorar los resultados de los estudiantes en un porcentaje muy alto y gestionar las buenas relaciones

interpersonales de la comunidad educativa con un total de 81%. Desde esta perspectiva, el director debe poseer habilidades dirigidas a la capacidad de gestión y prácticas para mejorar las relaciones interpersonales.

Por su parte, Camarero (2015) considera importante conocer la figura directiva y los estilos de dirección y liderazgo de los centros educativos de primaria de los servicios territoriales de educación de Tarragona. Su población fue 217 colegios de educación primaria con un estudio cuantitativo y una metodología descriptiva. La técnica que facilitó la recolección de datos fue la encuesta con su instrumento del cuestionario. Los resultados determinaron que los directores que se autodefinen en un modelo de liderazgo realizan más las acciones de promover actividades del centro para que sean reconocidas fuera (4.26) en comparación con los directores que dicen coordinar (3.86) o gestionar (3.73). También sienten más el apoyo y la confianza de la comunidad educativa (4.45). En cambio, quienes dicen coordinar (4) o gestionar (3.95) lo sienten menos. Por último, evalúan y controlan más las actividades y sus responsables (4.32) en comparación a los directores que dicen coordinar (4) o gestionar (3.91).

Cada una de las investigaciones detalló las formas para contribuir al desarrollo del liderazgo donde se condensa la información basada en la mejora continua de la calidad educativa. Asimismo, señala que las responsabilidades de los líderes deben ser funcionales y dirigidas a toda la comunidad educativa desde un proceso autoformativo, acompañamiento docente, motivaciones intrínsecas y extrínsecas, además de condiciones favorables para una socialización en espacios donde se reconozca las habilidades personales.

Antecedentes regionales

Parra y Silva (2021) realizaron un estudio con el objetivo general de diseñar estrategias de liderazgo para el director y así, influir positivamente sobre las interacciones interpersonales de los docentes, las cuales mejoren el clima laboral institucional. La población consistió de un total de 75 personas y el estudio fue de tipo descriptivo con un enfoque cuantitativo mediante

el instrumento de la encuesta basada en el cuestionario. Los resultados indicaron que en la unidad educativa se ejercía cuatro tipos de liderazgo: autoritario coercitivo (50%), autoritario benevolente (25%), consultivo (15%) y participativo (10%). Se concluyó que un plan de liderazgo, facilita el desarrollo y la divulgación del proyecto educativo institucional en beneficio de la sociedad, promoviendo una educación de calidad y aumentando la eficiencia en la realización de sus procesos.

Centeno (2019) realizó una investigación cuya metodología fue descriptiva y correlacional, y contó con una población de 91 docentes de siete colegios salvadoreños. De la misma manera, se utilizó dos instrumentos de medición: el primero evaluó el compromiso laboral por parte de los docentes; y, el segundo, midió la variable de gestión administrativa. El objetivo fue analizar la percepción de los docentes de ciertos colegios privados y encontrar el grado de compromiso laboral. Asimismo, se pudo evidenciar una relación positiva y alta, pues los docentes señalan que la gestión administrativa es muy buena y, de igual forma, tienen un buen compromiso laboral. Por lo tanto, se concluyó que el liderazgo del director es esencial como influencia para que los docentes tengan un oportuno compromiso laboral.

Ríos *et al.* (2017). realizaron una investigación que contó con una población de 240 estudiantes aproximadamente con edades que oscilaban entre los 15 y 18 años. El objetivo de esta investigación fue proponer una teoría sustantiva sobre el liderazgo directivo en las instituciones educativas de la ciudad de Bogotá- Colombia. Asimismo, la investigación de enfoque cualitativo se desarrolló con instrumentos de entrevistas individuales y *focus group*. Se pudo evidenciar que la calidad educativa, desde el punto de vista de los estudiantes, tiene una significativa relación con el proceso educativo y, sobre todo, en la calidad en relación con los aprendizajes. Por ende, en la investigación se concluyó que el liderazgo directivo es importante para la formación profesional del directivo docente y el manejo de los actores educativos.

Ortiz (2018) realizó una investigación que contó con una población de 1 078 actores educativos, el cual constó de personal administrativo, docentes y estudiantes. Asimismo, para la recolección de datos, se utilizaron las técnicas de entrevista y el grupo focal. El estudio tuvo como enfoque de investigación mixto, ya que se utilizó el enfoque cuantitativo y cualitativo. Se pudo evidenciar, a través de la investigación, que el liderazgo directivo tiene influencia en el clima organizacional y que promueve un ambiente favorable. Para concluir, el papel del director afianza los mecanismos de comunicación y relación interpersonal de los docentes.

Contreras y Jiménez (2016) desarrollaron una investigación positivista -descriptivo-cuantitativo, el cual contó con todos los directivos, funcionarios y profesores de una institución. Se aplicó como instrumento la recolección de información de dos test: el test de adjetivos de Pitcher y la escala de clima organizacional (ECO). El objetivo de esta investigación es describir el estilo de liderazgo de los directivos y las características del clima organizacional. De igual manera, se pudo evidenciar que el grupo de estudio presenta algunas dificultades respecto al liderazgo y al clima organizacional, ya que deben ser intervenidos prontamente. Para terminar, se sugirió un cambio y compromiso en la comunidad educativa para obtener resultados positivos en futuras investigaciones.

Las tesis presentadas muestran dimensiones del liderazgo directivo referentes al acompañamiento docente como competencias directivas, identidad institucional, manejo de recursos, relaciones entre los miembros y capacidad de gestión en la institución. Estos aspectos guardan una relación con el presente estudio y permite describir las dimensiones de las variables: liderazgo directivo y clima escolar.

Antecedentes locales

Barrientos y Alania (2021) realizaron un estudio sobre el liderazgo directivo y clima institucional (radiografía de instituciones educativas privadas del sur oriental del Perú) donde participaron 175 profesores con el objetivo de determinar la relación de las variables.

Emplearon la encuesta como técnica con dos cuestionarios como instrumento para variables liderazgo directivo y clima institucional. Además, se siguió el diseño trasversal y los tipos descriptivo, correlacional y transversal; también, se usó la estadística descriptiva para generar y analizar los datos. Para determinar los hallazgos, se utilizó el análisis estadístico de correlación de Rho Spearman con el resultado de 0.573 y un valor igual a 0.000 (< 0.05). En conclusión, el liderazgo del director se relaciona, en forma significativa, con el clima institucional, cuya relación es directa; a mejor liderazgo del director, mejor o mayor será el clima institucional.

Por su parte, Corrales (2019) realizó una investigación cuyo objetivo fue analizar la interrelación existente entre los roles que desempeña la gestión institucional y el comportamiento organizacional. Utilizó el cuestionario con la finalidad de obtener información de los docentes y el diseño fue transversal debido a que solo se realizó la recolección de datos en un solo momento del estudio, la población y muestra la constituyen 23 docentes. En las conclusiones, determinó que el quiebre e inestabilidad de la organización se debe al hostil clima institucional por factores personales, académicos o laborales, generando un trabajo individualista, carente de colaboración e identidad disociados de los objetivos de la escuela.

El estudio de Latorre (2019) se centró en determinar la relación entre la cultura escolar y el liderazgo pedagógico con el método cuantitativo de tipo básico con un total de 112 docentes y maestros como población. El instrumento empleado fue el cuestionario sobre cultura escolar y liderazgo pedagógico. Los resultados mostraron que el rendimiento escolar de los estudiantes es altamente influenciado por la cultura escolar. Considerando, los resultados obtenidos en la estadística, se presenta una correlación significativa muy baja entre las variables de estudio con un valor de 0.031, con $p=0.007 < 0.05$. De esta manera, se pudo concluir que el liderazgo pedagógico de los directivos es significativamente influenciado por la cultura escolar.

Salvador y Yapias (2019) se empeñaron en comparar la percepción de la gestión directiva de las instituciones educativas con alto y bajo desempeño en comprensión lectora de los alumnos de segundo grado de la Ugel N.º 06 de Lima Metropolitana. Su investigación tuvo un nivel descriptivo con un diseño transversal y descriptivo-comparativo, donde 189 docentes eran la muestra. Se concluyó que los niveles alto y bajo de la comprensión lectora se debe a la gestión del director. Los docentes de alto desempeño logran un mejor rendimiento por las diversas condiciones en la preparación profesional y dinamismo que mostraba el director. En el estudio se visualiza la importancia de tener un líder que se comprometa con la práctica pedagógica para alcanzar propósitos de aprendizaje. Al analizar la confiabilidad alfa de Cronbach, se presenta una fiabilidad aceptable de ,981. A partir de estos resultados descriptivos, se precisa un valor de 44.52 para la dimensión administrativo-financiero; 42.77 en lo pedagógico-académico; la dimensión social comunitario, 40.80; y en la dimensión institucional, 24.17.

Sánchez (2019) planteó el objetivo de determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de una institución educativa pública del Callao. Dentro de la metodología, el diseño fue correlacional y transversal porque se tuvo que recolectar la información necesaria de ambas variables: liderazgo directivo y clima organizacional para establecer los niveles de relación. La población y muestra lo conforman 72 docentes donde 23 son del sexo masculino y 49 del sexo femenino. El muestreo fue no probabilístico y los sujetos estuvieron sometidos a elección de la investigadora. La técnica usada fue la encuesta, así como el cuestionario bajo la escala tipo Likert. Desde los resultados descriptivos en la variable liderazgo directivo, se determinó que es inadecuado en un 51.39%, un 44.44% refirió que lo mismo sucede con el manejo de conflictos y el 48.61% observa el nivel inadecuado en la toma de decisiones. Asimismo, el 54.17% percibe el nivel inadecuado en el clima organizacional ($r=0.754^{**}$). Se determinó, a partir de los resultados, que el liderazgo directivo del centro

educativo es inadecuado y se relaciona directamente con un clima laboral organizacional inapropiado; es decir, hay una relación significativa entre ambas variables. Desde la perspectiva del manejo de conflictos, esta situación es inestable, ya que afectan la convivencia y generan conflictos nocivos entre los docentes, lo cual crea inestabilidad en el clima organizacional.

Solórzano (2019) realizó un estudio de enfoque cuantitativo. El tipo de estudio descriptivo presenta un diseño correlacional. Asimismo, los resultados representan una correlación positiva de 0.839 según los índices de Pearson, donde el adecuado clima organizacional se da por la eficiencia en el liderazgo del director en los aspectos de la gestión, trabajo colaborativo y toma de decisiones democráticas. Todos estos elementos se observan en el compromiso de los docentes con su trabajo.

Ames (2018) realizó una investigación con el objetivo de establecer la relación entre el liderazgo directivo transformacional y el clima institucional de la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao. El enfoque fue cuantitativo para conocer la relación entre ambas variables, además de ser descriptiva y no experimental transversal. También, 93 trabajadores formaron la población y muestra, la técnica tipo Likert con el cuestionario como instrumento. Los resultados obtenidos muestran la aprobación del director frente al liderazgo que ejerce con un 38%, mientras el 4% está totalmente de acuerdo de que los directivos les inspiran confianza por ser coherentes. En conclusión, existe Se concluye que existe una relación fuerte entre el liderazgo del director y las relaciones interpersonales a nivel de significancia. En ese sentido, se recomienda hacer cambios en las tareas que se encomienda a los docentes para evitar monoteísmo, tradicionalismo y repetición. De lo contrario, se debe promover otros tipos de liderazgo.

Gonzaga (2015) identifica el perfil de liderazgo del director en la organización escolar de la Institución Educativa N.º 15513 de Talara. El estudio de tipo descriptiva con técnica de encuesta y la aplicación de un cuestionario tipo Likert incluyó una población de 75 personas.

Los resultados muestran que la directora ha desarrollado el carisma e inspiración como dimensiones. Pero, para desarrollar con eficiencia su labor debe reforzar la estimulación intelectual y participación.

Por tanto, estas investigaciones presentan el componente de liderazgo directivo y clima institucional, las cuales han tenido la mirada perceptiva del cumplimiento de las metas de la institución como espacio donde se relacionan con otros miembros para aprender. Además, son estudios de nivel relacionales con registros, análisis de información e interpretación que caracterizan la realidad en estudio.

Con relación al estudio, hay ausencia de investigaciones que presentan ambas variables: liderazgo directivo y clima escolar. En la mayoría de los casos, la segunda variable se trabaja desde un enfoque institucional con principios administrativos o marketing insertados a la educación, contemplando a la educación como si fuera una empresa.

2.2. Bases teóricas

La teoría que hace referencia al liderazgo está estrechamente cohesionada con las funciones del director de las instituciones, debido a que su labor trasciende la idea de dirección. Requiere organización, acompañamiento, toma de decisiones, formación y desarrollo de competencias socioemocionales.

Entre los autores más destacados que abarcan este tema, se encuentra el Minedu con los lineamientos del marco del buen desempeño directivo para fortalecer y valorar el trabajo del director en la escuela. Bolívar (2010) sostiene que el liderazgo educativo o dirección pedagógica se ha convertido “en un factor de primer orden en el mejoramiento de la educación y en una prioridad de las agendas de las políticas educativas” (p.3). Trabajar este aspecto es tarea importante desde la gestión y políticas educativas desde el mismo sector, se busca una mejora de la calidad del servicio con igualdad y equidad para todos. Asimismo, “los equipos directivos crean condiciones que apoyen la enseñanza efectiva, para lo cual rediseñan los

contextos de trabajo y relaciones profesionales, por lo que están llamados a ser líderes pedagógicos de la escuela” (Bolívar, 2020, p. 84).

En estas condiciones, se plantean diversas dimensiones que dan la apertura para conocer la intención del liderazgo directivo en las realidades multisectoriales. En ese sentido, los líderes deben crear planes y programas que respondan a rediseñar las políticas educativas de su institución, velando por las condiciones óptimas de infraestructura de calidad, soporte emocional para fortalecer su seguridad, autonomía y toma de decisiones, y desarrollo de oportunidades para demostrar interacción con las demás personas.

Según el Minedu (2014), “[este] es el segundo factor de influencia en los logros de aprendizaje después de la acción docente, es decir, tiene un grado de influencia real e innegable en los aprendizajes de los estudiantes” (p.9). El líder debe fortalecer las capacidades de sus colaboradores en un entorno de motivación constante y aseguramiento de su desarrollo emocional para garantizar prácticas innovadoras y un buen rendimiento laboral.

Resulta importante considerar que las instituciones, en especial aquellas de índole educativa, se encuentren conformadas por un sin número de colaboradores para realizar actividades participativas entre los miembros. Ante ello, hay necesidades que deben ser satisfechas para lograr el éxito. Estas van desde las condiciones de espacio físico, formación profesional, motivaciones personales y relaciones positivas. El imperativo trabajo colaborativo evidencia unidad y fortaleza debido a que es un elemento integrador entre docentes, estudiantes, padres de familia y directores.

El Minedu (2017), en su manual de participación y clima institucional, refiere que en las relaciones interpersonales, “se fomenta y garantiza una participación efectiva de las niñas, niños, adolescentes y adultos en la consolidación de la escuela, con lo que se promueve la conformación de instancias participativas legítimas, con una representatividad real, capaces de un diálogo intergeneracional” (p. 13).

En el mismo documento, se presenta a Frisancho, quien organiza el clima escolar en tres grupos para un mejor conocimiento el 2016. Resulta importante las características físicas de la infraestructura, las relaciones entre los miembros por medio de una convivencia escolar y escala formativa basada en los valores que los identifican como miembros activos de la comunidad educativa.

Conforme con Unesco (2013), “existe colaboración entre directivos y profesores, en la que participan las familias y los estudiantes, y en las que se promueve un trato respetuoso entre los niños y aprecio por los otros” (p. 5). La necesidad de trabajar en equipo genera que la comunidad educativa retribuya y una sus fuerzas en las buenas relaciones interpersonales.

2.3. Definición de términos

En este sentido, se ha considerado términos que garanticen la comprensión del presente estudio de investigación, los cuales facilitarán los conceptos y posturas de la propuesta.

Variable liderazgo directivo

Maya *et al.* (2019) menciona que un buen líder debe buscar su autorrealización y satisfacción personal, y de los demás miembros. Esto permite comprender que se debe contar con un perfil que le genere seguridad para manejar situaciones de conflicto en todos los espacios donde se desenvuelva con dinamismo para acompañar sin juzgar, practicando justicia para cada uno que les corresponde la labor en la institución.

Bolívar (2010) sostiene que el liderazgo educativo o dirección pedagógica se ha convertido “en un factor de primer orden en el mejoramiento de la educación y en una prioridad de las agendas de las políticas educativas” (p.3). En esta disyuntiva, el autor recuerda que el liderazgo es clave en el ámbito educativo para establecer mejoras, las cuales respondan a las necesidades educativas. Por tanto, es un aspecto importante a tratar en las agendas políticas

que debe ser atendida de manera inmediata para asegurar una educación de calidad.

Minedu (2014), en su documento del marco del buen desempeño directivo, refiere que “es el segundo factor de influencia en los logros de aprendizaje después de la acción docente, es decir, tiene un grado de influencia real e innegable en los aprendizajes de los estudiantes” (p.9). Considerando ello, hace hincapié a los gestores educativos, representados por los directores educativos a cumplir un rol predominante para lograr altos índices en los resultados académicos por la influencia que ejercen en la conducción, acompañamiento y monitoreo de las acciones pedagógicas.

Simbron y Sanabria (2020), por su parte, esclarecen que se puede llamar líderes directivos a quienes poseen esa capacidad de guiar a los miembros de la institución y entreguen el tiempo a enseñar sin diferenciar el cargo con paciencia, determinación y empatía. Además, consideran que, para lograr buenos resultados, se necesita de esfuerzos de todos. Por ende, cuando la institución vela por las buenas relaciones y sana convivencia, el líder será capaz de tomar decisiones trascendentes.

Asimismo, Lugo y Villasmil (2019) consideran que para ejercer liderazgo directivo:

requiere poseer competencias en la gestión y promoción de procesos orientados a mejorar la enseñanza que llevan a cabo los docentes, lo que implica la mejora continua de la praxis en la enseñanza y aprendizaje, desarrollo de los demás y del mismo director; la innovación y cambio; además de utilizar las habilidades interpersonales para la construcción de una confianza relacional en la comunidad, a través de la gestión y el compromiso. (p.6)

De acuerdo con la Resolución Viceministerial N.º 013-2020 (RVM, 2020), el “directivo es el segundo factor de influencia en los logros de aprendizaje de los estudiantes. En dicho contexto, el rol del directivo como líder pedagógico es fundamental para alcanzar dichos objetivos en el marco de la reforma educativa” (p.6). Por otro lado, la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI, 2019) menciona que el liderazgo directivo de las personas encargadas de la dirección escolar está basada en sus habilidades blandas donde se manifiesta el conjunto de habilidades personales para la toma de

decisiones frente a situaciones inesperadas con los miembros de la comunidad, también se presenta las habilidades propias de su preparación y especialización profesional, las cuales generen cambios sustanciales de la realidad a través de innovaciones educativas. Con estas percepciones y definiciones, se menciona que el liderazgo directivo es un conjunto de habilidades, manejo de información y competencias directivas de administración y gestión que un gestor educativo debe poseer para fortalecer y guiar al grupo humano con quienes trabaja en espacios para garantizar la sana convivencia y fomentar una cultura de paz entre los miembros.

- **Establecimiento de metas**

Para el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef, 2018), se “requiere de una vinculación empática, es decir, de acciones que convoquen a la mayoría de las familias y en las que se sientan reconocidas. También requiere una vinculación efectiva, es decir, acciones concretas que permitan ver el cumplimiento de planes” (p. 76). Asimismo, García y León (1988) señalan que el establecimiento de metas incluye diversos atributos que se debe considerar:

1. Un programa de metas atrae la atención del sujeto. Le permite dirigir y regular su personalidad en el curso de la actividad.
2. Cumple un papel activador, moviliza recursos para que el sujeto realice los esfuerzos necesarios.
3. Incrementa la persistencia. El sujeto se siente comprometido a trabajar, esforzarse durante el tiempo necesario para alcanzar la meta, resistir el gasto o costo afectivo y cualquier cosa que tenga que padecer en el transcurso de sus acciones por lograr los objetivos y
4. Estimula la creatividad compulsando a seleccionar las soluciones a los problemas que conlleva obtener la meta. (p. 26)

El establecimiento de las metas es una prioridad para lograr compromisos que involucra la participación de los miembros de la institución; sin embargo, el entusiasmo, las habilidades blandas o la planificación son algunos elementos, ya que se requiere contar con un presupuesto y movilización de medios y recursos financieros y materiales, además de la capacidad para tomar decisiones frente a las eventualidades que se presenten.

En tal sentido, se propone al establecimiento de metas como el conjunto de acciones, compromisos de gestión, esfuerzos propios y vinculados con otras instituciones y toma de decisiones que debe seguir la institución educativa para lograr los objetivos.

- **Obtención y asignación estratégica de recursos**

Bolívar (2010) señala que es “situar como meta prioritaria los recursos: personas, medios y tiempo. Claridad acerca de los recursos que no se están obteniendo, enfoque coherente y conjunto del mejoramiento escolar, capacidades críticas para obtener recursos” (p. 84). Por otro lado, Pastén (2017) lo señala como “la dotación de recursos estratégicos explicita que la Directora se involucra, de manera activa, en la selección y asignación de los recursos (personas, dinero, tiempo) a fines educativos” (p.68).

Se puede precisar que la obtención y asignación estratégica de recursos se basa en la delimitación de prioridades que conlleven a la mejora del servicio educativo de calidad tanto de infraestructura, medios y materiales, y formación docente. Por ello, es necesario contar con un presupuesto anual institucional a partir del plan anual de trabajo (PAT) y con el manejo de ingresos y egresos presupuestados de libre acceso para lograr la meta, la cual debe responderse de manera clara con un balance e informe económico.

- **Planificación curricular institucional**

Minedu (2019) en su RVM N.º 01-2019 considera que la planificación curricular establece una serie de lineamientos para lograr los propósitos de aprendizaje del currículo nacional, las cuales se sistematizan en una serie de acciones y orientaciones para la práctica pedagógica y calidad del servicio educativo.

Por otro lado, Bolívar (2010) menciona que esta dimensión es:

[la] implicación directa en el apoyo y evaluación de la enseñanza mediante las visitas regulares a las aulas, proporcionando formativos y sumativos *feedback* los profesores. Poner el foco en

la calidad de la enseñanza, en particular, en el aprendizaje. Coherencia y alineación entre clases, cursos y diferentes escuelas. (p. 84)

A partir de las definiciones, se determina que la planificación curricular institucional es una herramienta donde se vinculan elementos para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes y mejorar la calidad educativa, respondiendo a las necesidades e intereses observados en los acompañamientos a los docentes en su trabajo diario y los logros de los aprendizajes de los estudiantes.

- **Condiciones operativas de enseñanza aprendizaje**

De acuerdo con Bolívar (2010) “el clima de trabajo es uno de los factores que más aporta al buen funcionamiento de una escuela y, al mismo tiempo, es uno de los factores en los que el director puede influir más directamente” (p.9).

En el marco de la mejora continua, se requiere de espacios educativos que fomenten y practiquen la integración y apertura desde el inicio y término del año escolar. Por ello, desde las rutas del aprendizaje, el Minedu (2013) busca:

- Construir un clima escolar que aporta significativamente a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- La convivencia armoniosa en el aula, la cual tiene como fundamento el respeto mutuo, la confianza, equidad y el trato cordial entre todos y todos los miembros de la comunidad educativa.
- Establecer un vínculo eminentemente humano entre los actores de la institución educativa. (p. 21)

El término se puede entender como las acciones que enriquecen a todos los miembros de la comunidad educativa para su buen funcionamiento donde el gestor directivo debe acompañar desde el interior con un liderazgo asertivo y desde fuera mediante nuevas oportunidades de mejora en metodologías.

- **Empoderamiento en el entorno**

Al respecto, Pérez *et al.* (2020) lo definen como “una tarea clave de los directivos para gestionar y liderar de manera adecuada la institución debido a que, tanto el conocimiento como las estrategias en la toma de decisiones tienen un efecto positivo en la buena gestión” (p.1).

Sin embargo, Chiavola *et al.* (2008) refieren que el empoderamiento es el nivel más alto en el desarrollo de la personalidad de las personas porque fortalece la seguridad y confianza, además, aumenta la productividad y eficacia en el trabajo, y optimiza el tiempo incrementando la creatividad, la comunicación y las relaciones interpersonales en un clima de toma de decisiones donde cada uno es único e importante para lograr las proyecciones a corto, mediano o largo plazo de la institución.

El desafío de los directores es asumir un liderazgo que responda a los estándares de calidad desde la dimensión institucional, siguiendo las normas educativas, dimensión pedagógica con recursos de alta tecnología, dimensión administrativa con recursos para solventar proyectos innovadores y dimensión comunitaria, siendo líderes dentro del mercado educativo; además, contar con capacidades directivas que fortalecen la gestión y armoniza los canales de comunicación entre los miembros.

- **Proyecto educativo institucional**

Es un instrumento de gestión donde se prioriza los aprendizajes de cada estudiante de acuerdo al nivel educativo y contexto donde se desenvuelven, para asegurar el acceso del servicio educativo y permanencia en la educación básica. También, es el documento base que orienta a otros de gestión institucional. Requiere ser actualizado en un plazo no mayor a 5 años, tras una continua evaluación anual.

- **Reglamento interno**

Documento regulador de la convivencia escolar democrática y clima positivo que asignan un conjunto de normas, reconocimientos y responsabilidades para los integrantes de la comunidad educativa. Tiene un valor rector en la toma de decisiones frente a la regularización de acciones positivas y negativas. Debe ser socializado antes de la prestación del servicio educativo y evaluado durante el año.

- **Plan anual de trabajo**

Representa las acciones o tareas que se realizarán a lo largo del año a partir de los objetivos y metas del proyecto educativo institucional. Detalla los tiempos, responsables y responsabilidades de cada integrante de la institución. Como corresponde, debe ser conocido y socializado para que las acciones respondan a la situación planteada, las mismas que se desarrollarán en tiempos pre establecidos por el equipo de gestión pedagógica y dirección.

Variable clima escolar

El Ministerio de Educación de Chile (Mineduc, 2019) define el clima escolar como “la percepción que tienen los integrantes de la comunidad respecto a las relaciones interpersonales que existen en el contexto escolar y también del ambiente en el cual se producen esas interacciones” (p. 11). Sin embargo, Escalante *et al.* (2020) lo señalan como “la percepción que poseen los individuos acerca de su centro escolar a partir de las experiencias vividas en él y que refleja los valores, objetivos, normas, costumbres, relaciones interpersonales, prácticas de enseñanza y aprendizaje” (p. 2).

Por su parte, Minedu (2017) señala que es “la percepción de diversas dimensiones de la vida escolar, como las relaciones interpersonales, la enseñanza y el aprendizaje, el sentido de seguridad, el ambiente de la institución” (p.15). En ese sentido, definir el clima escolar desde una perspectiva mayor a una percepción puramente personal es insuficiente. Por eso, se le

considera como la condición física, emocional y de encuentro entre los miembros de la institución educativa para crear lazos interpersonales, de aprendizaje y trabajo colaborativo que refleje la esencia e identidad institucional.

- **Características de infraestructura educativa**

En la RVM 010-2022, Minedu (2022) señala que la “calidad de la infraestructura: se refiere al conjunto de propiedades inherentes a la infraestructura educativa que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas (funcionalidad, seguridad, habitabilidad, entre otros) definidas por el órgano competente” (p.9).

En la misma resolución, Minedu (2022) hace referencia que “contempla los elementos estructurales y no estructurales, instalaciones eléctricas, instalaciones sanitarias (entre otras instalaciones técnicas)” (p.10).

De esta manera, se requiere que todo espacio físico donde se brinda educación esté dotado de estructuras sólidas propias de eventualidades naturales que salvaguarde la integridad de los estudiantes y cubran necesidades humanas. A ello, se suma el equipamiento de recursos y mobiliario propio de un aprendiz para genere condiciones de interaprendizaje.

- **Convivencia escolar**

Según la RVM 005-2021 del Minedu (2021), considera que “es una construcción colectiva y cotidiana, cuya responsabilidad es compartida por directivos, docentes, administrativos, estudiantes y familias” (p. 7). Es claro que se requiere de vínculos entre los miembros para percibir e identificar las relaciones que se dan.

Considerando la Mineduc (2019), se hace mención que:

Es un proceso permanente que ocurre a lo largo de todas ellas y en todos los espacios de la vida escolar: aulas, patios, baños, casino, sala de profesores, recreos, ritos institucionales, tradiciones, reuniones formales del consejo de profesores o del centro de alumnos, clases, entrada y salida del establecimiento, entrevistas con apoderados, conversaciones informales, horas de libre disposición, actividades y talleres extraescolares, etc. (pp. 9-10)

El Minedu (2017), en su documento de participación y clima institucional, lo define como un término que es propio al sistema educativo por tener la finalidad de ser un elemento regulador, preventivo y formativo, y porque se trabaja con los miembros de la comunidad educativa. Asimismo, promueve las condiciones favorables para fortalecer las relaciones interpersonales en un clima de respeto y oportunidades.

- **Cultura escolar**

El Mineduc (2019) señala que “está configurada por elementos formales, como las declaraciones del Proyecto Educativo Institucional y el Reglamento interno, los rituales o tradiciones, las definiciones estéticas, la manera de organizar los cursos y equipos, los espacios asignados a determinados objetivos y actividades, etc.” (p.11). Por su parte, Elías (2015) considera que este término debe triangularse desde el sistema de creencias, esquema mental y relaciones interpersonales entre los miembros. Ello generará un estilo propio de dirección caracterizado en rasgos en correspondencia con el ideario de la institución.

Al respecto, Frisancho (2012) hace mención que son “todos aquellos patrones de creencias, valores y tradiciones que se han ido formando a lo largo de la historia de la escuela, patrones que son profundos y están muy arraigados en las representaciones, creencias y prácticas de cada agente educativo” (p.13).

- **Mobiliario**

El Minedu (2022) refiere que esta debe facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas, donde se pueda realizar trabajo grupales e individuales, así como la comodidad en el reposo por las horas en que se recibe el servicio educativo.

- **Recursos de la tecnología, información y comunicación**

Considerado como todo recurso tecnológico y servicio informático que son utilizados en espacios educativos para procesar, intercambiar y obtener información para fortalecer y mejorar los procesos del aprendizaje y el desarrollo de habilidades. Es así, que su implementación y aplicación genere nuevos modos de aprender y comunicar desde la diversificación escolar.

- **Relaciones interpersonales**

Es la habilidad que poseen las personas, donde se integra el respeto, el buen trato y el aspecto socioemocional en un clima positivo donde la calidad de relaciones se refleja en la empatía, comunicación asertiva, autorregulación y manejo de conflicto entre los miembros de la comunidad educativa.

Capítulo III: Hipótesis y variables

3.1. Hipótesis

La investigación presente requiere de hipótesis por ser un estudio cuantitativo. Bisquerra *et al.* (2009) indica que “son proposiciones generalizadas o afirmaciones comprobables que se formulan como posibles soluciones al problema planteado: su función es ofrecer una explicación posible o provisional que tiene en cuenta los factores, sucesos o condiciones que el investigador procura comprender” (p. 128). Por tanto, se pretende dar respuesta y confirmar los grados de relación entre variables para facilitar una explicación clara y coherente.

3.1.1 *Hipótesis general*

Existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

3.1.2 *Hipótesis secundarias*

H1: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y las características de la infraestructura en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

H2: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la convivencia escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

H3: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la cultura escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

3.2. Variables

En este estudio de investigación, se consideran dos variables: la asociación que responde al liderazgo directivo y de supervisión para clima escolar, las cuales se detallan en las subvariables y/o dimensiones, debido a que poseen rigor teórico.

Tabla 1*Dimensiones de la variable liderazgo directivo*

Variables	Subvariables / dimensiones
Liderazgo directivo (Variable de asociación-Va)	Establecimiento de metas
	Obtención y asignación estratégica de recursos
	Planificación curricular institucional
	Condiciones operativas de enseñanza aprendizaje
	Empoderamiento en el entorno

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2*Dimensiones de la variable clima escolar*

Variables	Subvariables / dimensiones
Clima escolar (Variable de supervisión - Vs)	Características de infraestructura educativa.
	Convivencia escolar
	Cultura escolar

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Operacionalización de variables

Se ha organizado la información, considerando el tipo de variable hasta cada uno de los indicadores precedentes a partir de la aplicación de la técnica de la observación directa de la realidad que se investiga. Para ello, se determinó una lista de 20 indicadores iniciales. En el proceso se determinó las que responden de manera significativa, las cuales se socializa con agentes internos y externos para contar con el producto final a diferencia del trabajo inicial. El análisis permitió consolidar los indicadores con un total de 27 para el liderazgo directivo y 21 para convivencia escolar. De este último, se desagregaron a 28 ítems como evidencia final.

Tabla 3*Operacionalización de la variable liderazgo directivo*

Variable asociación	Dimensiones (subvariables)	Indicadores	Valor final	Tipo de variable
Liderazgo directivo VA	Establecimiento de metas	1. Evaluación de los compromisos de gestión 2. Autoevaluación 3. Socialización y actualización del proyecto educativo institucional 4. Revisión del plan anual de trabajo	Negativo Intermedio Positivo	categoría ordinal

		5. Resultados anuales 6. Comunicación asertiva 7. Toma de decisiones		
	Obtención y asignación estratégica de recursos	8. Calendarización anual 9. Diversificación curricular 10. Recursos metodológicos 11. Calendarización de pago de pensiones 12. Equipamiento en la infraestructura		
	Planificación curricular institucional	13. Currículo nacional 14. Perfil del egreso educación básica regular 15. Lineamientos de directivas Minedu 16. Resultados académicos anuales 17. Capacitación docente en áreas generales		
	Condiciones operativas de enseñanza aprendizaje	18. Lineamientos del buen inicio del año escolar 19. Elaboración del reglamento interno 20. Evaluación del contexto de aula 21. Apoyo del dpto. psicopedagógico 22. Acompañamiento pedagógico		
	Empoderamiento en el entorno	23. Convivencia escolar 24. Relaciones de confianza 25. Comunicación vertical-horizontal 26. Resolución de conflictos 27. Resistencia al cambio		

Fuente: Elaboración propia.

Respecto del establecimiento de metas, en la institución educativa particular (IEP), la evaluación y autoevaluación de los compromisos de gestión se inicia con el proceso de socialización y actualización del proyecto educativo institucional (PEI), así como la revisión del plan anual de trabajo, cuyos resultados anuales se rinden cuenta en base a una comunicación asertiva, la práctica de la empatía diferenciada, para determinar la toma de decisiones con reconocimiento de la comunidad que garantiza el proceso de acreditación institucional.

Considerado la obtención y asignación estratégica de recursos, se establece, en base a la calendarización anual, la diversificación curricular. De ese modo, se esclarecen los recursos metodológicos que se utilizan en concordancia con una calendarización de pagos de pensiones que permite asumir el poder adquisitivo para optimizar la infraestructura que permita ejecutar actividades donde los docentes se convierten en un rol importante motivados por un salario

acorde al mercado. Así, adoptarán un juicio crítico con relación a la cultura de mejora continua en la comunidad educativa.

Asimismo, en la planificación curricular institucional, el currículo nacional como instrumento de gestión contiene el perfil de egreso que permite alinear las directivas del Minedu. Cabe precisar que los resultados académicos anuales y la distribución de horas a los docentes permite programar las capacitaciones necesarias para impulsar proyectos interdisciplinarios. En un currículo por competencias que genera un trabajo colaborativo, resulta importante el acompañamiento y el monitoreo del docente en ciertas áreas que exigen una retroalimentación efectiva.

En la categoría de condiciones operativas de enseñanza aprendizaje, los lineamientos del buen inicio del año escolar cumplen un papel importante, ya que mapea un panorama de alineación con el reglamento interno de la institución. Esto permite la participación activa del personal docente en la evaluación del contexto de cada aula con el apoyo del departamento psicopedagógico para atender las necesidades que se presentan con el acompañamiento pedagógico respectivo. Se debe precisar que el proceso de acreditación nos brinda los estándares a alcanzar con apoyo de la asesoría externa que, en el caso de la institución, es mensual.

Finalmente, se puede hablar de un empoderamiento en el entorno cuando el departamento de convivencia escolar ejecuta un manual de funciones que permite a la comunidad educativa construir relaciones de confianza debido a la comunicación vertical y horizontal, generando un clima armónico. Esta sinergia se realiza en ciertos casos cuando se delega funciones a estamentos incorrectos. Por eso, se deben tener los mecanismos apropiados para la resolución de conflictos, utilizando la negociación como estrategia. Eso permitirá tomar decisiones adecuadas ante la resistencia al cambio en un clima de corrección fraterna.

Por todo lo expresado, la nueva escuela postpandemia es la oportunidad perfecta para ejercer un liderazgo que encamine al equipo para superar los obstáculos de una población estudiantil con necesidades urgentes que necesita cambios disruptivos y estrategias innovadoras que les permitan la recuperación de aprendizajes. Por eso, el líder debe tener una sólida autoestima, ya que brinda confianza al equipo a cargo y permite, a su vez, direccionar proyectos de gran envergadura. La seguridad del líder en sí mismo determina que se consoliden las expectativas proyectadas se consoliden las habilidades de todos los colaboradores de la institución.

Tabla 4

Operacionalización de la variable clima escolar

Variable supervisión	Dimensiones (subvariables)	Indicadores	Valor final	Tipo de variable
Clima escolar Vs	Características de la infraestructura educativa	1. Comité de seguridad y salud en el trabajo. 2. Registro de funcionamiento 3. Recursos básicos 4. Mobiliario de acuerdo con la edad del estudiante 5. Implementación de equipos tecnológicos 6. Plataforma educativa 7. Plataforma sincrónica	Negativo Intermedio Positivo	categórica ordinal
	Convivencia escolar	8. Manual de funciones de cada estamento 9. Reglamento interno de la comunidad educativa 10. Comité de convivencia democrática 11. Escuela para padres 12. Reuniones y jornadas con las familias 13. Formación del consejo estudiantil		
	Cultura escolar	14. Proyecto institucional congregacional 15. Proyecto educativo 16. Escuela católica 17. Compromiso institucional 18. Promoción a campañas de solidaridad 19. Interacciones entre los miembros 20. Convenio para la acreditación 21. Integración al consorcio de colegios católicos del Perú		

Fuente: Elaboración propia.

Las características de la infraestructura educativa tienen la mirada fija por el comité de seguridad y salud en el trabajo. Se revisa el registro de funcionamiento y de defensa civil, el cual permite ejecutar, en un contexto de pandemia, la señalización con normas técnicas. De ese modo, se podrá identificar las zonas de seguridad, bioseguridad e infraestructura acorde a la zona urbana con materiales resistentes y de estructura noble.

Cabe precisar que el mobiliario está en concordancia con la edad del estudiante de cada uno de los niveles de educación. Los recursos básicos internos del aula son complementados con equipos tecnológicos. Ello permite optimizar la plataforma educativa Sieweb y el aplicativo Zoom para una comunicación sincrónica.

Desde la convivencia escolar, el manual de organización y funciones (MOF) es un documento direccionador de las acciones que ejecuta cada miembro de la comunidad educativa. Asimismo, el reglamento interno (RI) contiene información relevante que debe ser compartida en la página web del colegio y difundida en las redes sociales de la escuela donde los comités de convivencia hacen eco de los parámetros más relevantes de dicho documento. Esto permite establecer acuerdos y determinar las medidas reparadoras en caso sea necesario en un horario de trabajo donde los docentes hagan el proceso de mejora continua. Los horarios diferenciados por niveles permiten obtener datos cuantitativos que serán abordados en las reuniones y jornadas con las familias. Esto deriva en la ejecución de las escuelas de padres donde se abordan temas puntuales que han sido abordados en el aula entre el tutor y los consejos estudiantiles que, en equipo con los comités de padres, permitan generar actividades de integración donde se evidencia el carisma que engloba el colegio.

El establecimiento de la cultura escolar se direcciona desde el proyecto congregacional, pues es el eje rector que sustenta el PEI como escuela católica. Asimismo, su integración al

consorcio de centros educativos católicos con la escuela es un compromiso institucional de vital importancia, a pesar de que la participación de la comunidad educativa es poca en comparación a otras escuelas en relación con los programas de capacitación. Se debe resaltar, también, la sensibilización con el cuidado del ambiente como núcleo central, generando campañas de solidaridad que sumen al proyecto educativo, ya que permite relaciones entre integrantes y trabajo colaborativo. Al respecto, las celebraciones eucarísticas y la participación de todos se encuentran alineados a los estándares del proceso de acreditación, aspecto que aspira una escuela católica.

Desde esta perspectiva, se concluye que el clima escolar consiste en construir un ambiente sano dentro de un ecosistema escolar con directivas claras y ajeno a comunicaciones distorsionadas o especulaciones. Por eso, se requiere ejecutar acciones en beneficio de cada miembro que juega un rol dentro del mismo. Este clima positivo repercute en los objetivos de aprendizaje o cualquier proyecto que una escuela quiera aplicar.

Capítulo IV: Metodología

4.1. Enfoque de investigación

El término cuantitativo genera que los datos se contrasten matemáticamente, usando niveles de verificación de mayor o nivel significancia. Por ello, considerando el aporte De Pelekais *et al.* (2015) el enfoque cuantitativo “se tiene una realidad objetiva y susceptible de conocerse, haciendo posible que el investigador perciba una realidad externa independiente del fenómeno” (p.145). En este enfoque existe un objeto de estudio real, tangible y cercano. Así, el investigador puede conocer los sucesos que se presentan para registrar la información necesaria.

Bernal y Sierra (2015) expresan que este enfoque “se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva” (p.60).

Por eso, este enfoque constituye un paso para comprender las relaciones que se presentan entre las variables, pues la teoría es la fuente y sustento de los procesos que se originan en el estudio. Además, se pretende verificar las hipótesis del problema planteado con énfasis en los resultados, los cuales serán procesados e interpretados bajo pruebas estadísticas.

4.2. Tipo y nivel de investigación

La presente investigación trabajó la relación entre dos variables: liderazgo directivo y clima escolar. Solo se buscó conocer la relación mas no la aplicación ni la intervención. Ñaupas *et al.* (2018) expresan que esta investigación es básica en comparación a las aplicadas donde hay intervención directa del investigador o a las tecnológicas que aportan a otros campos de la ciencia. El nivel de alcance, entonces, permitirá un manejo de información que consolide y sistematice las bases para estudios próximos con intervención del investigador para mejorar los aspectos considerados.

Asimismo, Bisquerra *et al.* (2009) menciona lo siguiente:

el nivel de investigación relacional abarca aquellos estudios en los que estamos interesados en descubrir o aclarar las relaciones existentes entre las variables más significativas de un fenómeno y lo hacen mediante el uso de los coeficientes de correlación. Un coeficiente de correlación (se puede utilizar indistintamente el término regresión cuando nos referimos a la correlación, ya que matemáticamente la correlación se resuelve mediante un proceso de regresión) es un indicador matemático que aporta información. (p.213)

Se considera importante la relación significativa entre las variables, siguiendo coeficientes matemáticos estructurados que brinden información de mayor o menor información. En este caso, se usarán para determinar la significancia a partir de la información obtenida en la investigación.

4.3. Método y diseño de investigación

Método hipotético deductivo

El enriquecimiento de este método se orienta en el discernimiento de los aspectos que formaron parte de la estructura, incluso si se minimizaron en subsistemas para una mejor aclaración y determinación de lo que se estudia.

Diseño no experimental de corte transversal

De acuerdo con Hernández *et al.* (2014) cumple con el requisito del diseño no experimental transversal, considerando que se observan los sucesos, tal cual aparecen en la realidad para analizarse y reflexionarse. El tiempo de realización es corto sin intervención de otros elementos. Asimismo, considerando a Bisquerra *et al.* (2009), esta investigación “opta por analizar simultáneamente los componentes de una muestra en la que figuren sujetos de diferentes edades de forma que cubran el arco de tiempo propuesto en el estudio” (p.200). Por tanto, a partir de lo indicado por ambos autores, la intención es observar, analizar y emitir conclusiones desde la misma realidad en cualquier momento, ya que el análisis requiere la aplicación de una prueba estadística confiable y veraz.

4.4. Población y muestra

Población de la investigación

Está comprendida por el personal docente de la institución educativa particular “De Jesús” del distrito de Pueblo Libre, ya que cuentan con diferentes responsabilidades conforme a sus competencias funcionales. Todos los mayores de edad de ambos sexos que se han distribuido en los tres niveles educativos y suman un total de 79 profesionales.

Tabla 5

Nómina de personal 2022

Responsabilidades funcionales	Número
Dirección colegiada	3
Asesora representante de la congregación	1
Coordinaciones generales	4
Asesor espiritual	1
Personal docente inicial	3
Personal docente primaria	21
Personal docente secundaria	15
Personal administrativo	16
Personal de apoyo	15
Total	79

Fuente: Colegio particular “De Jesús” (2022).

Al respecto, Ñaupas *et al.* (2018) expresa que la población es el total unidades que forman parte del estudio y poseen las características solicitadas para la investigación. Estas unidades pueden vincularse desde personas, objetos, eventos, entre otros. Para realizar la investigación, el objeto de estudio no necesariamente se encuentra en un espacio.

Muestra de estudio

Se ha considerado a 55 miembros de la institución comprendidos entre directivos, docentes de los tres niveles educativos: inicial, primaria y secundario, personal de apoyo y administrativo quienes son considerados como personal. El tipo de muestreo es no

probabilístico y, como refiere Hernández *et al.* (2014), la elección de la muestra depende del juicio del investigador para recolectar la información.

Cada uno de los miembros tuvieron la oportunidad de participar. Por ende, la posibilidad de formar parte del estudio es predeterminada por criterio de la investigadora y por tener acceso al número de muestra determinada. Estas unidades de investigación contaron con los mismos criterios de accesibilidad y temporalización para participar, siendo las respuestas de sus resultados, elementos valiosos para la confiabilidad de los instrumentos.

Tabla 6

Muestra de investigación

Responsabilidades funcionales	Número
Dirección colegiada	3
Asesora representante de la congregación	1
Coordinaciones generales	2
Asesor espiritual	0
Personal docente inicial	3
Personal docente primaria	15
Personal docente secundaria	10
Personal administrativo	8
Personal de apoyo	13
Total	55

Fuente: Colegio particular “De Jesús” (2022).

4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Cabe precisar que, dentro del capítulo V, en los resultados (acápites de ficha técnica de los instrumentos), se detallan los elementos para comprender la técnica e instrumentos, así como la prueba para el tratamiento estadístico. La técnica por excelencia que se usó es la encuesta para recolectar la información de la variable del liderazgo y clima escolar. Asimismo, el instrumento es un cuestionario elaborado para los fines de esta investigación que ha sido evaluada por un juicio de expertos.

La encuesta, considerando el aporte de Arias (2016), es una técnica que facilita la obtención de información y datos de un grupo que se ha considerado como muestra sobre un tema específico y cuya intención es probar las hipótesis.

El instrumento es el cuestionario que constituye un instrumento de medición que garantiza la certeza de una respuesta objetiva, ya que se tendrán varias opciones para decidir por una que responde a la pregunta preestablecida.

Asimismo, De Pelekais *et al.* (2015) refieren que resulta fácil obtener información cuantitativa, pero que se contrasta con el proceso de análisis e interpretación de los resultados. Asimismo, considera las variables a partir de la descripción de una característica en términos numéricos en razón a la edad, el sexo, el estado civil, la edad y otros.

4.6. Tratamiento estadístico

Los datos encontrados se realizaron por el análisis descriptivo con la finalidad de determinar la prevalencia o frecuencia de los datos representados en tablas y figuras. Asimismo, se consideraron los valores finales de cada variable para el tratamiento de los datos de modo ordinal, debido a que se con un criterio de orden relacionado al valor final para los resultados descriptivos en el marco de un estudio cuantitativamente. Luego, los datos obtenidos se tabularon en un programa de datos que recopiló la información obtenida de la muestra representativa para el estudio.

De acuerdo con lo anterior, se estableció el análisis estadístico correspondiente. En este caso, el análisis no paramétrico se encuentra determinado por la prueba de normalidad para cada variable Kolgomorov -Smirnov. En tal sentido, se hizo el análisis inferencial con la prueba de hipótesis para determinar los resultados con el estadístico Rho de Spearman.

Capítulo V: Resultados

5.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos

5.1.1. Descripción de los instrumentos

Se consideró como instrumento al cuestionario para el liderazgo directivo. Para ello, se consignó 27 ítems cuya correspondencia se relaciona con los indicadores y dimensiones establecidas, considerando el contexto. En efecto, se emplearon 5 dimensiones, 27 indicadores y 27 ítems que se redactaron de manera inédita y bajo la puesta en común de diversos colaboradores para conseguir claridad y comprensión previa a su aplicación, la cual facilitó la reestructuración de algunos de los ítems.

Tabla 7

Correspondencia entre las dimensiones e ítems de la variable liderazgo directivo

DIMENSIÓN	ÍTEMS
Establecimiento de metas	1. Los resultados en el cumplimiento de las metas se reflejan por la eficiencia del equipo de gestión pedagógica
	2. El modelo de evaluación institucional responde a los estándares de calidad educativa propuestos en el modelo de calidad ejecutado en la institución
	3. El equipo de gestión promueve la actualización, conocimiento y socialización del PEI con los miembros de la comunidad de acuerdo a los nuevos lineamientos del Minedu.
	4. El equipo de gestión educativa diseña estrategias para mejorar lo ejecutado y evalúa su aplicabilidad con los miembros del equipo.
	5. La calidad educativa es un indicador clave en el cumplimiento de las metas institucionales
	6. El equipo de gestión de calidad asume un liderazgo positivo cuando algo no funciona en el esquema inicial por medio de intercambios de ideas entre los miembros.
	7. El equipo de gestión de la calidad educativa promueve el liderazgo para comprometer a los colaboradores para la toma de decisiones.
Obtención y asignación estratégica de recursos	8. La planificación y ejecución de actividades institucionales demandan la asignación igualitaria de los recursos económicos.
	9. Los recursos económicos destinados para solventar capacitaciones a la comunidad educativa son recuperables en un corto plazo cuando los beneficiarios aplican lo aprendido en retribución a los estudiantes.
	10. Los recursos y medios con que cuenta la institución han sido distribuidos de manera equitativa de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa.
	11. La comunidad educativa cuida los recursos materiales que son adquiridos con los fondos económicos que la institución obtiene del pago de las pensiones por parte de las familias.
	12. Un porcentaje de recursos económicos son destinados a mejoras semestrales en infraestructura acorde a las exigencias del mercado local.
Planificación curricular institucional	13. Los líderes pedagógicos recopilan una data sobre diferentes cuestiones o necesidades curriculares que los niveles de la EBR necesitan en su realidad educativa respondiendo al Currículo Nacional.
	14. El/la líder pedagógico ejecuta un mapeo de los propósitos que el CNEB propone en el perfil de egreso.
	15. Los líderes educativos preparan y ejecutan la planificación curricular de la institución respondiendo a los lineamientos básicas propuestas por el Minedu en sus documentos normativos.

DIMENSIÓN	ÍTEMS
	16. Se conoce y aplica una metodología postpandemia acorde a las corrientes pedagógicas para lograr aprendizajes que se reflejan en los resultados académicos anuales
	17. El líder pedagógico busca ofertas de capacitación en cuestiones curriculares que permitan una mejora continua de la comunidad educativa para la transformación de los procesos de enseñanza-aprendizaje
Condiciones operativas de enseñanza aprendizaje	18. El equipo de gestión muestra compromiso para comprender y tomar decisiones frente a las directrices del buen inicio del año escolar y así garantizar la calidad educativa.
	19. Se ha trabajado el reglamento interno con participación de la comunidad educativa garantizando la prevención de sucesos.
	20. La comunidad educativa participa de manera activa en la elaboración del diagnóstico del aula e institución para un buen inicio de año.
	21. El equipo de gestión comunica los objetivos y acciones de intervención del equipo psicopedagógico en beneficio de los estudiantes.
	22. Existe condiciones adecuadas para acompañar a la comunidad educativa en la misión de educar con responsabilidad bajo el enfoque de competencias.
Empoderamiento en el entorno	23. El equipo de gestión de la calidad ejerce su liderazgo para establecer consensos entre los miembros de la comunidad educativa.
	24. La toma de decisiones del equipo de gestión y del personal es trascendente en la dirección de la institución por las relaciones que se ejercen.
	25. Los niveles de satisfacción por la participación e identidad del personal son por la empatía, cercanía y proactividad de los líderes
	26. El personal directivo corrige de manera fraterna y en privado al personal y actúa de manera coherente.
	27. El personal directivo, administrativo, docente y de apoyo utilizan los recursos disponibles para mejorar sus desempeños y competencias operativas desde el área donde se desenvuelven

Fuente: Elaboración propia.

Al elaborar el instrumento del cuestionario para medir el clima escolar, se tomó los documentos del Minedu de referencia y sustento teórico. Allí, se establecen tres dimensiones, de los cuales se distribuyó en 21 indicadores recogidos de un diagnóstico situacional de la institución. Asimismo, se contó con 28 ítems que guardaron relación directa con el trabajo de investigación.

Tabla 8

Correspondencia entre las dimensiones de la variable clima escolar

DIMENSIÓN	ÍTEMS
Características de la infraestructura educativa	1. El personal de la institución recibe preparación en la salud, seguridad y trabajo para brindar un servicio educativo de calidad.
	2. El espacio físico de la institución educativa cumple con los estándares de calidad referidos a su reconocimiento oficial como escuela segura.
	3. El diseño de la infraestructura tiene los servicios, de agua, luz, telefonía e internet sujetas a normas de seguridad; que permiten evitar todo tipo de accidentes.
	4. La recuperación de aprendizajes tiene como punto de partida la construcción de experiencias de aprendizaje en un ambiente adecuado con mobiliario de acuerdo a la edad de los estudiantes.
	5. Las carpetas de los estudiantes son unipersonales para atender a la nueva presencialidad.

DIMENSIÓN	ÍTEMS
	6. Las aulas de cada uno de los niveles educativos disponen de los equipos audiovisuales y tecnológicos para una educación presencial y virtual.
	7. La plataforma educativa es un medio de interaprendizaje, comunicación y promoción del servicio educativo.
	8. Los estudiantes tienen dentro de sus recursos la plataforma educativa Zoom para atender situaciones de aprendizaje post pandemia.
Convivencia escolar	9. Se ha trabajado el manual de funciones con participación de la comunidad educativa y por estamentos.
	10. Se ha trabajado el reglamento interno con participación de la comunidad educativa y difundido en los diferentes canales de comunicación.
	11. Se tiene conocimiento del reglamento interno que contiene los deberes y derechos de cada uno de los miembros garantizando la prevención de sucesos.
	12. La institución educativa tiene constituido un equipo de convivencia escolar con representantes de los diversos estamentos.
	13. Los miembros de la comunidad comunican sus intereses y necesidades entre sus pares fortaleciendo sus relaciones interpersonales.
	14. Las escuelas de padres son bimestrales y abordan problemáticas actuales.
	15. La comunicación con los padres de familia vía plataforma SIEWEB se hace de manera constante.
	16. Las relaciones interpersonales entre el personal y equipo de gestión facilitan la convivencia armoniosa.
	17. Existe un protocolo que permite tener un bosquejo de como atender un padre de familia.
	18. Se tiene un proceso democrático y elección electoral claro y abierto para el consejo estudiantil con asesoría de los miembros del personal de la institución.
Cultura escolar	19. La Misión, la Visión y los valores institucionales generan un clima organizacional congruente entre lo que se dice y lo que se vive a partir del proyecto institucional congregacional de una cultura de educación liberadora y profética.
	20. Los miembros de la comunidad educativa participaron de la construcción del PEI
	21. La pastoral educativa y el carisma de la institución forma parte del origen de la comunidad educativa.
	22. El personal conoce la visión de la institución donde se aspira ser una escuela en pastoral hacia una cultura de paz.
	23. Los miembros de la institución se identifican con la identidad y carisma institucional por la formación y práctica de valores en sus actividades cotidianas.
	24. Existe participación del personal por motivos intrínsecos y extrínsecos para colaborar con recursos físicos y económicos para ayudar al prójimo.
	25. El personal de la institución educativa genera espacios de socialización, intercambio de experiencias e interaprendizaje para fortalecer sus aprendizajes.
	26. La comunidad reconoce al colegio como una entidad que evoluciona y se adapta a los cambios.
	27. Es el colegio una institución trascendental en la comunidad educativa por su existencia en el tiempo y reconocimiento en la comunidad.
	28. La institución fortalece sus relaciones interesuelas y comunidades de aprendizaje con los miembros que forman parte del Consorcio de Colegios Católicos del Perú.

Fuente: Elaboración propia.

También, se contó con una escala valorativa que describe los valores cuantitativos para cada uno de ellos y los códigos que los representa.

Tabla 9

Escala valorativa

Valores	1	2	3	4	5
Escalas	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Códigos	N	CN	AV	CS	S

Fuente: Elaboración propia.

5.1.2. Validez de los instrumentos

a) Criterio de juicio de expertos

Tabla 10

Validación por juicio de expertos de la VI- Liderazgo directivo

N.º	Experto	DNI	Grado académico	Centro laboral	Valoración cuantitativa	Valoración cualitativa
1	Ramos Valdez, Beatriz	08890872	Magister en educación	I.E. San Vicente de Paul	0.88	Recomienda aplicabilidad
2	Cruz Peñaherrera. Jorge	41298003	Magister en educación	Universidad Pedro Ruiz de Montoya	1,00	Recomienda aplicabilidad
3	Cervantes Toribio, Elizabeth	42462919	Magister en educación	Colegio Particular Giordano Bruno	1,00	Recomienda aplicabilidad
4	Hinojosa Carrillo, Paul	29633648	Doctor en ciencias sociales	Universidad Antonio Ruiz de Montoya	1,00	Recomienda aplicabilidad

Fuente: Elaboración propia.

Respecto del instrumento de la variable liderazgo directivo, se consultó a cuatro profesionales vinculados al sector educación que laboran en instituciones educativas, siguiendo la educación básica regular (EBR) y superior universitaria. Estos son considerados como expertos que, en promedio, han valorado cuantitativamente y han opinado cualitativamente. Asimismo, se tiene un promedio de 1.00 y es aplicable a toda la población de estudio. Al ser apreciaciones de 0.88 a 1.00 la confiabilidad es sustancial.

Tabla 11

Validación por juicio de expertos de la V2- Clima escolar

N.º	Experto	DNI	Grado académico	Centro laboral	Valoración Cuantitativa	Valoración Cualitativa
1	Ramos Valdez, Beatriz	08890872	Magister en educación	I.E. San Vicente de Paul	0.92	Recomienda aplicabilidad
2	Cruz Peñaherrera. Jorge	41298003	Magister en educación	Universidad Pedro Ruiz de Montoya	1,00	Recomienda aplicabilidad

3	Cervantes Toribio, Elizabeth	4246 2919	Magister en educación	Colegio Particular Giordano Bruno	1,00	Recomienda aplicabilidad
4	Hinojosa Carrillo, Paul	2963 3648	Doctor en ciencias sociales	Universidad Antonio Ruiz de Montoya	1,00	Recomienda aplicabilidad

Fuente: Elaboración propia.

En relación al instrumento de la variable clima escolar, se consultó a profesionales vinculados al sector educación que laboran las instituciones educativas de EBR y superior universitaria. Estos son considerados como expertos que, en promedio, han valorado cuantitativamente y han opinado cualitativamente que hay un promedio de 1.00 aplicable a toda la población de estudio. Además, cada experto completó una ficha de validación de los instrumentos de evaluación elaborada por el Dr. Rómulo Dolores Nolasco, asesor del presente estudio, para los fines de investigación.

Corral (2009) considera que para la validez de contenido se requiere incluir diversos criterios de evaluación, porque sí solo se considera un criterio y se excluye otros, entonces no será válido el instrumento. Tal es el caso del instrumento utilizado para este acápite donde se consideró diez indicadores que va desde claridad, objetividad, actualidad hasta aplicación.

Se estableció, el juicio de expertos para determinar independientemente el grado de error de los instrumentos, personas que tuvieron la responsabilidad de evaluar pregunta por pregunta con respeto a los criterios de pertinencia, relevancia, claridad, redacción y suficiencia. Los resultados de esta evaluación conllevan a incluir, retirar o reestructurar los ítems.

La misma autora refiere el método de agregados individuales, donde cada experto tiene la factibilidad de dar una estimación cualitativa o cuantitativa de manera personal, donde no es prescindible reunirlos en un espacio determinado sino tomar sus resultados para que el investigador asuma la retroalimentación como posibilidad de mejora.

Tabla 12*Aspectos de validación a juicios de expertos*

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Baja	Regular	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible					
2.OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					
4.ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					
5.SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados					
7.CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos					
8.COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems					
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					

Fuente: Elaboración propia.

5.1.3. Confiabilidad de los instrumentos

a) Fiabilidad estadística

Tabla 13*Fiabilidad por alfa de Cronbach de la VI- Liderazgo directivo a través de prueba piloto*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N.º de elementos
.984	27

N= 12

Fuente: Elaboración propia.

El instrumento fue aplicado en prueba piloto a una porción de la población de estudio como parte del proceso de fiabilidad estadística. Así mismo, se observa que el valor arrojado

por alfa de Cronbach es de **0.984**. Este es el mismo que se interpreta como altamente fiable para su aplicación al total de la población.

Tabla 14

Fiabilidad por alfa de Cronbach de la V2- Clima escolar a través de prueba piloto

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N.º de elementos
.986	28

N= 12

Fuente: Elaboración propia.

El instrumento fue aplicado en prueba piloto a una porción de la población de estudio como parte del proceso de fiabilidad estadística. Así mismo, se observa que el valor arrojado por alfa de Cronbach es de **0.986**. Este se interpreta como altamente fiable para su aplicación al total de la población.

5.2. Ficha técnica de los instrumentos

Considerando el estudio cuantitativo y el valor ordinal, se ha utilizado tres niveles para el tratamiento descriptivo con sus respectivos rangos.

El cálculo de los baremos a través de los valores finales y rangos no es tan práctico si solamente lo observamos o solicitamos, así lo importante aquí para la baremación es calcular los puntos de corte y eso se realizó mediante la agrupación cálculo simple matemático para el cuestionario y lo mismo para los datos hallados mediante un procesador estadístico, donde se evidencia un valor máx. y un valor min., el cual restamos, luego dividimos por el número de niveles de valores finales y ese resultado se suma al valor min. y se halla el primer punto de corte, es decir, en el presente trabajo solo se tiene 2 cortes. (ver tabla 15 y 16).

Tabla 15*Baremos del instrumento liderazgo directivo*

Niveles/valores finales de la variable	Rangos a partir del valor máximo y mínimo del cuestionario	Rangos a partir del valor máximo y mínimo de los datos hallados
Negativo	Desde 27 - 63	< = 71
Intermedio	64 – 91	72 - 103
Positivo	92 a más	104+

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16*Baremos del instrumento clima escolar*

Niveles/valores finales de la variable	Rangos a partir del valor máximo y mínimo del cuestionario	Rangos a partir del valor máximo y mínimo de los datos hallados
Negativo	Desde 28 - 64	< = 70
Intermedio	65 – 92	71 - 105
Positivo	93 a más	106 +

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17*Ficha técnica de medición del cuestionario liderazgo directivo*

ELEMENTOS	CARACTERÍSTICAS O RASGOS
Nombre	Cuestionario para medir el liderazgo directivo
Autor(a)	Bach. Betty Escudero Herrera
Asesor	Dr. Rómulo Dolores Nolasco
Propósito	Determinar la relación entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre. El instrumento está compuesto por 27 ítems con escala de probabilidad que va de nunca a siempre con valores del 1 al 5. Con 7 ítems para la dimensión Establecimiento de metas, 5 para la dimensión obtención y asignación estratégica de recursos, planificación curricular institucional, condiciones operativas de enseñanza aprendizaje y empoderamiento en el entorno.
Descripción	Establecimiento de metas: 1,2,3,4,5,6, 7 Obtención y asignación estratégica de recursos: 8,9,10,11,12 Planificación curricular institucional: 13,14, 15,16,17 Condiciones operativas de enseñanza aprendizaje: 18,19,20, 21,22 Empoderamiento en el entorno: 23, 24, 25, 26, 27
Distribución de ítems por dimensiones:	Obtención y asignación estratégica de recursos: 8,9,10,11,12 Planificación curricular institucional: 13,14, 15,16,17 Condiciones operativas de enseñanza aprendizaje: 18,19,20, 21,22 Empoderamiento en el entorno: 23, 24, 25, 26, 27
Validación (validez)	4 jueces expertos: juicio valorativo 1 y juicio cualitativo: válido a aplicar
Fiabilidad (confiabilidad)	Alfa de Cronbach 0,984 que se interpreta como muy alto.
Administración	Grupal, en un aula virtual y/ presencial, en un solo momento
Unidad de investigación muestral (parámetros)	Son de sexo masculino y femenino, que trabajan como docentes en la institución educativa particular con más de 2 años de servicio y que tienen una edad promedio entre 30 y 65 años.
Tiempo de aplicación	40 min. incluyendo el periodo de orientación

Codificación y tabulación	La codificación fue manual y sistemática. La tabulación fue registrada en el software Microsoft Office Excel, las que fueron exportadas al paquete estadístico, con el cual se procedió a establecer la escala de confiabilidad y la frecuencia de los ítems.
Aspectos normativos	Protocolo de investigación de la UCCS-EPG-Educación respecto de la investigación científica. La misma que fue guía del trabajo de investigación. Asimismo, se tomó en cuenta a la normativa APA V7 - 2019
Significación	Los resultados obtenidos estadísticamente indican la viabilidad aplicativa del instrumento

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18

Ficha Técnica de medición del cuestionario clima escolar

ELEMENTOS	CARACTERÍSTICAS O RASGOS
Nombre	Cuestionario para medir el clima escolar
Autor(a)	Bach. Betty Escudero Herrera
Asesor	Dr. Rómulo Dolores Nolasco
Propósito	Determinar la relación entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre. El instrumento está compuesto por 28 ítems con escala de probabilidad que va de nunca a siempre con valores del 1 al 5. Con 8 ítems para la dimensión Características de la infraestructura educativa, 10 para las dimensiones convivencia escolar y cultura escolar.
Descripción	
Distribución de ítems por dimensiones:	Características de la infraestructura educativa: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 Convivencia escolar: 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 Cultura escolar: 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28
Validación (validez)	4 jueces expertos: juicio valorativo 1 y juicio cualitativo: válido a aplicar
Fiabilidad (confiabilidad)	Alfa de Cronbach 0,986, que se interpreta como muy alto.
Administración	Grupal en un aula virtual y/ presencial en un solo momento
Unidad de investigación muestral (parámetros)	Son de sexo masculino y femenino, que trabajan como docentes en la institución educativa particular con más de 2 años de servicio y que tienen una edad promedio entre 30 y 65 años.
Tiempo de aplicación	40 min incluyendo, el periodo de orientación
Codificación y tabulación	La codificación fue manual y sistemática. La tabulación fue registrada en el software Microsoft Office Excel, las que fueron exportadas al paquete estadístico, con el cual se procedió a establecer la escala de confiabilidad y la frecuencia de los ítems.
Aspectos normativos	Protocolo de investigación de la UCCS-EPG-Educación respecto de la investigación científica. La misma que fue guía del trabajo de investigación. Asimismo, se tomó en cuenta a la normativa APA V7 - 2019
Significación	Los resultados obtenidos estadísticamente indican la viabilidad aplicativa del instrumento

Fuente: Elaboración propia.

5.3. Presentación, análisis e interpretación de los resultados

5.3.1. Presentación y análisis descriptivos

Ferris (2002) se determinaron valores como investigadora, considerados como finales para cada variable. Donde, no existe relación cuando se obtiene .00; muy débil positiva es .01 hasta .09; moderado/apreciable considerado a .16; moderado fuerte positiva en .49: muy fuerte positiva es .81, finalmente, relación perfecta es 1.00.

De acuerdo con la tabulación de cada uno de los datos obtenidos, después de la aplicación del instrumento del cuestionario de liderazgo directivo y clima escolar, en relación a la base de datos procesados en Microsoft Excel y aplicación de software SPSS como se detalla a continuación:

Tabla 19

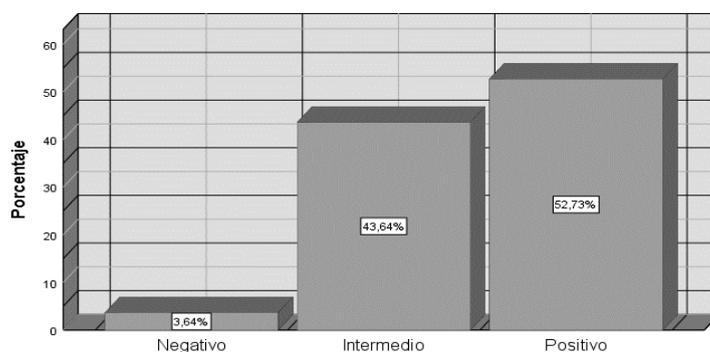
Frecuencias y porcentajes de liderazgo directivo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	2	3.64
Intermedio	24	43.64
Positivo	29	52.73
Total	55	100.00

Fuente: Elaboración propia.

Figura 1

Gráfica de barras de liderazgo directivo



Fuente: Elaboración propia.

La tabla 19 y la figura 1 muestran que las respuestas del personal encuestado se encuentran distribuidos en el nivel negativo un 3.64% (2 profesores/as), en el nivel intermedio un 43.6% (24 profesores/as) y en el nivel positivo un 52.7% (29 profesores/as). En consecuencia, se determina que el liderazgo directivo en la institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre es positivo.

Tabla 20

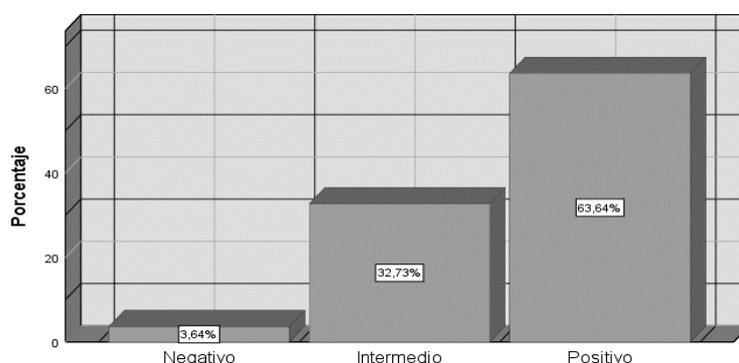
Frecuencias y porcentajes de establecimiento de metas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	2	3.64
Intermedio	18	32.73
Positivo	35	63.64
Total	55	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 2

Gráfica de barras de establecimiento de metas



Fuente: Elaboración propia.

La tabla 20 y la figura 2 muestran que las respuestas del personal encuestado se encuentran distribuidos en el nivel negativo un 3.64% (2 profesores/as), en el nivel intermedio un 32.73% (18 profesores/as) y en el nivel positivo un 63.64% (35 profesores/as). En consecuencia, se determina que el establecimiento de metas en la institución educativa

particular del distrito de Pueblo Libre es positivo.

Tabla 21

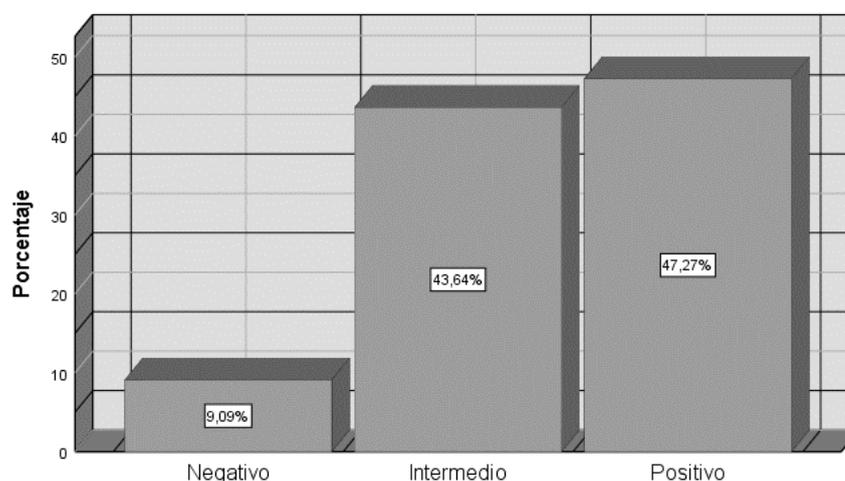
Frecuencias y porcentajes de obtención y asignación estratégica de recursos

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	5	9.09
Intermedio	24	43.64
Positivo	26	47.27
Total	55	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3

Gráfica de barras de obtención y asignación estratégica de recursos



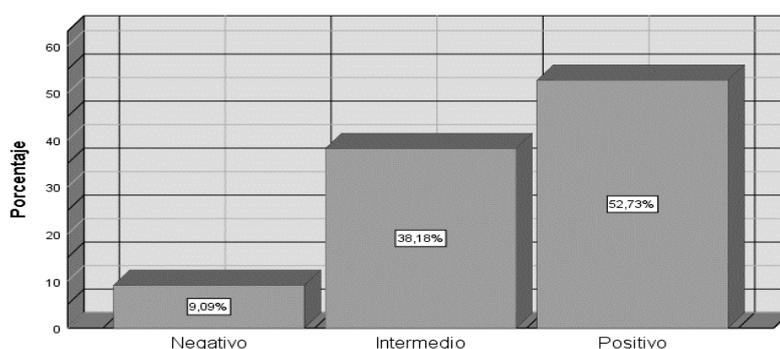
Fuente: Elaboración propia.

La tabla 21 y la figura 3 indican que las respuestas del personal encuestado se encuentran distribuidos en el nivel negativo un 9.09% (5 profesores/as) en el nivel intermedio, un 43.64% (24 profesores/as) y en el nivel positivo un 47.27% (26 profesores/as). En consecuencia, se determina que la obtención y asignación estratégica de recursos en la institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre es positiva.

Tabla 22*Frecuencias y porcentajes de planificación curricular institucional*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	5	9.09
Intermedio	21	38.18
Positivo	29	52.73
Total	55	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4*Gráfica de barras de planificación curricular institucional*

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 22 y la figura 4 muestran que las respuestas del personal encuestado se encuentran distribuidos en el nivel negativo un 9.09% (5 profesores/as), en el nivel intermedio un 38.18% (21 profesores/as) y en el nivel positivo un 52.73% (29 profesores/as). En consecuencia, se determina que la planificación curricular institucional en la institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre es positiva.

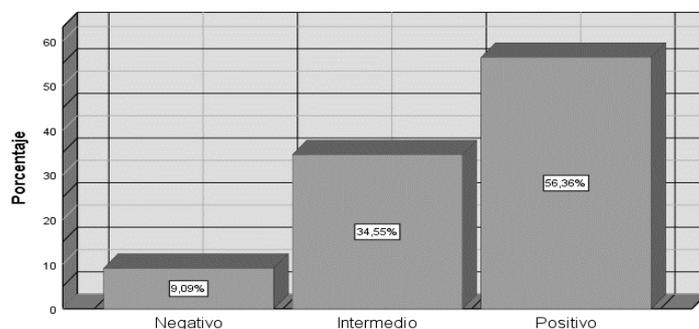
Tabla 23*Frecuencias y porcentajes de condiciones operativas de enseñanza aprendizaje*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	5	9.09
Intermedio	19	34.55
Positivo	31	56.36
Total	55	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 5

Gráfica de barras de condiciones operativas de enseñanza aprendizaje



Fuente: Elaboración propia.

La tabla 23 y la figura 5 muestran que las respuestas del personal encuestado se encuentran distribuidos en el nivel negativo un 9.09% (5 profesores/as), en el nivel intermedio un 34.55% (19 profesores/as) y en el nivel positivo un 56.36% (31 profesores/as). En consecuencia, se determina que las condiciones operativas de enseñanza aprendizaje en la institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre es positiva.

Tabla 24

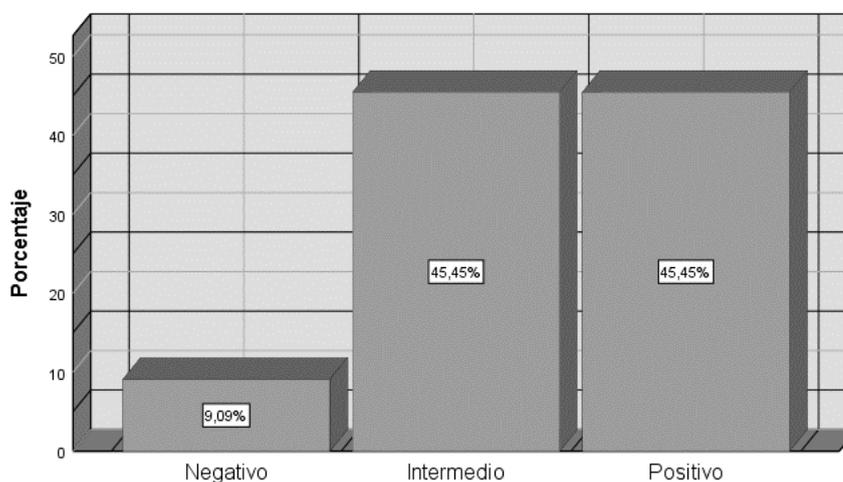
Frecuencias y porcentajes de empoderamiento en el entorno

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	5	9.09
Intermedio	25	45.45
Positivo	25	45.45
Total	55	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 6

Gráfica de barras de empoderamiento en el entorno



Fuente: Elaboración propia.

La tabla 24 y la figura 6 muestran que las respuestas del personal encuestado se encuentran distribuidos en el nivel negativo un 9.09% (5 profesores/as), en el nivel intermedio un 45.45% (25 profesores/as) y en el nivel positivo un 45.45% (25 profesores/as). En consecuencia, se determina que el empoderamiento en el entorno en la institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre es positivo.

Tabla 25

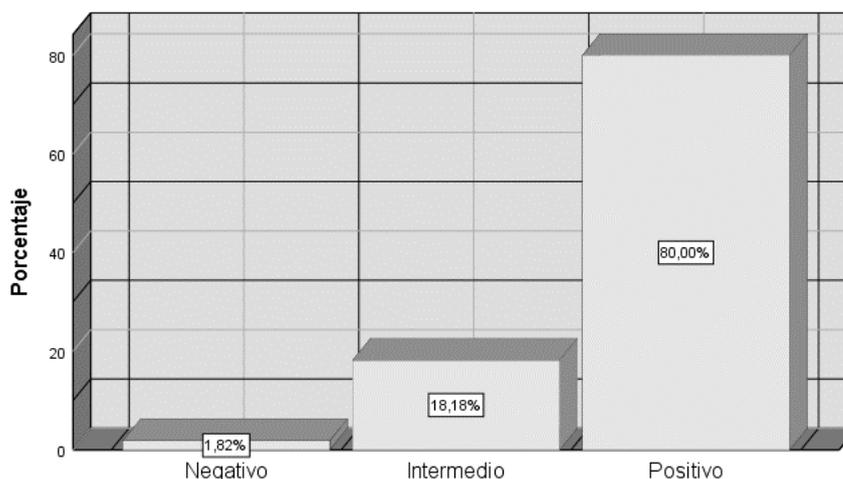
Frecuencias y porcentajes de clima escolar

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	1	1.82
Intermedio	10	18.18
Positivo	44	80.00
Total	55	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 7

Gráfica de barras de clima escolar



Fuente: Elaboración propia.

La tabla 25 y la figura 7 muestran que las respuestas del personal encuestado se encuentran distribuidos en el nivel negativo un 1.82% (1 profesores/as), en el nivel intermedio un 18.18% (10 profesores/as) y en el nivel positivo un 80.80% (44 profesores/as). En consecuencia, se determina que el clima escolar en la institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre es positivo.

Tabla 26

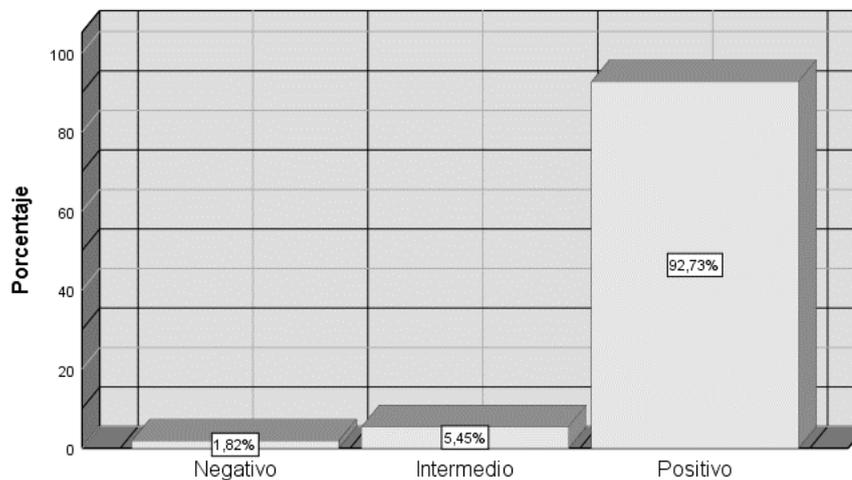
Frecuencias y porcentajes de características de la infraestructura educativa

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	1	1.82
Intermedio	3	5.45
Positivo	51	92.73
Total	55	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8

Gráfica de barras de características de la infraestructura educativa



Fuente: Elaboración propia.

La tabla 26 y la figura 8 muestran que las respuestas del personal encuestado se encuentran distribuidos en el nivel negativo un 1.82% (1 profesores/as), en el nivel intermedio un 5.45% (3 profesores/as) y en el nivel positivo un 92.73% (51 profesores/as). En consecuencia, se determina que las características de la infraestructura educativa en la institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre son positivas.

Tabla 27

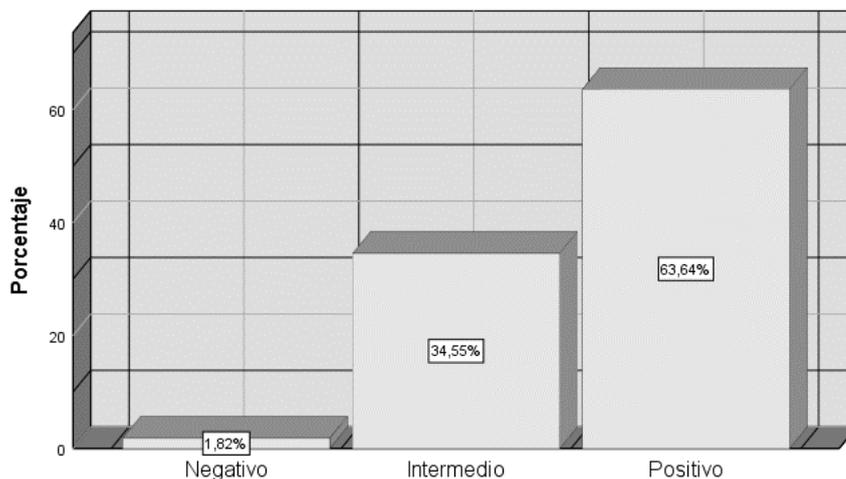
Frecuencias y porcentajes de características de la convivencia escolar

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	1	1.82
Intermedio	19	34.55
Positivo	35	63.64
Total	55	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9

Gráfica de barras de la convivencia escolar



Fuente: Elaboración propia.

La tabla 27 y la figura 9 señalan que las respuestas del personal encuestado se encuentran distribuidos en el nivel negativo un 1.82% (1 profesores/as), en el nivel intermedio un 34.55% (19 profesores/as) y en el nivel positivo un 63.64% (35 profesores/as). En consecuencia, se determina que la convivencia escolar en la institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre es positiva.

Tabla 28

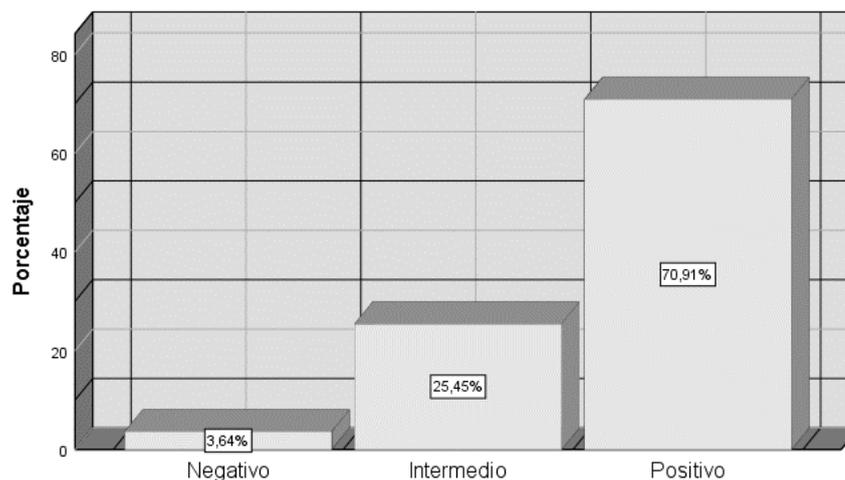
Frecuencias y porcentajes de características de la cultura escolar

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	2	3.64
Intermedio	14	25.45
Positivo	39	70.91
Total	55	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 10

Gráfica de barras de la cultura escolar



Fuente: Elaboración propia.

La tabla 28 y la figura 10 muestran que las respuestas del personal encuestado se encuentran distribuidos en el nivel negativo un 3.64 % (2 profesores/as), en el nivel intermedio un 25.45% (14 profesores/as) y en el nivel positivo un 70.91 % (39 profesores/as). En consecuencia, se determina que la cultura escolar en la institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre es positiva.

5.3.2. Presentación y análisis inferencial

En este apartado, para los fines de investigación, se ha trabajado la prueba de normalidad para determinar estadístico paramétrico o no paramétrico. También, se ha considerado cinco niveles de interpretación hasta lograr una conclusión.

a. Pruebas de normalidad

a.1. Variable liderazgo directivo

1. Formular las hipótesis

H_0 : Los datos de la variable liderazgo directivo provienen de una distribución normal.

H_1 : Los datos de la variable liderazgo directivo no provienen de una distribución normal.

2. Nivel de significancia

Confianza 95%

Significancia (α) 5% = 0.05

3. Prueba estadística que se va a emplear

Emplearemos la prueba de Kolmogorov -Smirnov

Tabla 29

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	.340	55	.000

Fuente: Elaboración propia.

a. Corrección de significación de Lilliefors

4. Criterio de decisión

Si $p < 0.05$ rechazamos la H_0 y acepto la H_1

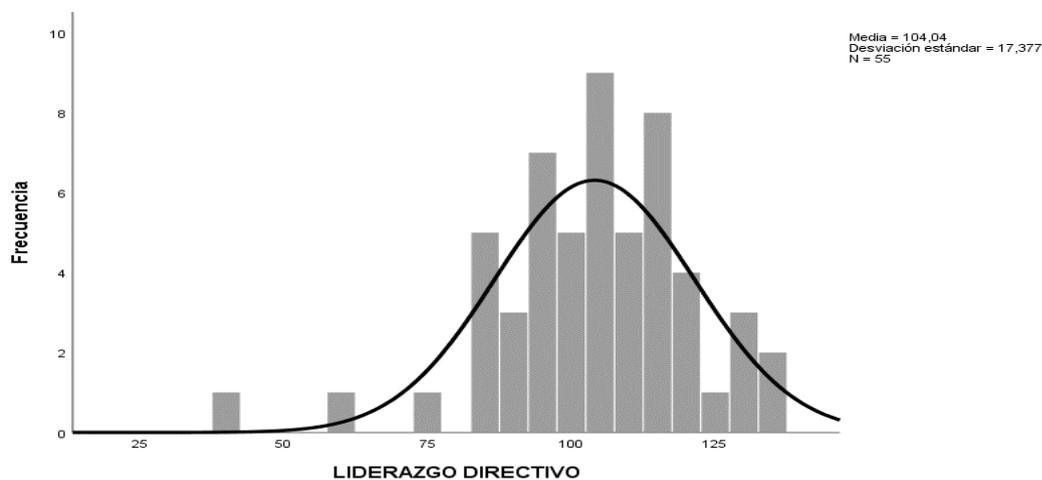
Si $p \geq 0.05$ aceptamos la H_0 y rechazamos la H_1 .

5. Decisión y conclusión

Como el nivel de significancia asintótica bilateral obtenido (0.000) es menor al nivel de significación ($\alpha=0.050$). Por eso, se rechaza H_0 ; es decir, se acepta que los datos de la variable liderazgo directivo no provienen de una distribución normal. Por eso, en la prueba de hipótesis se debe utilizar una prueba no paramétrica.

Figura 11

Gráfica de histograma del liderazgo directivo



Fuente: Elaboración propia.

a) Variable clima escolar

1. Formular las hipótesis

H₀: Los datos de la variable clima escolar provienen de una distribución normal.

H₁: Los datos de la variable clima escolar no provienen de una distribución normal.

2. Nivel de significancia

Confianza 95%

Significancia (α) 5%

3. Prueba estadística a emplear

Emplearemos la prueba de Kolmogorov -Smirnov.

Tabla 30

Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima escolar	.483	55	.000

Fuente: Elaboración propia.

a. Corrección de significación de Lilliefors

4. Criterio de decisión

Si $p < 0.05$ rechazamos la H_0 y acepto la H_1

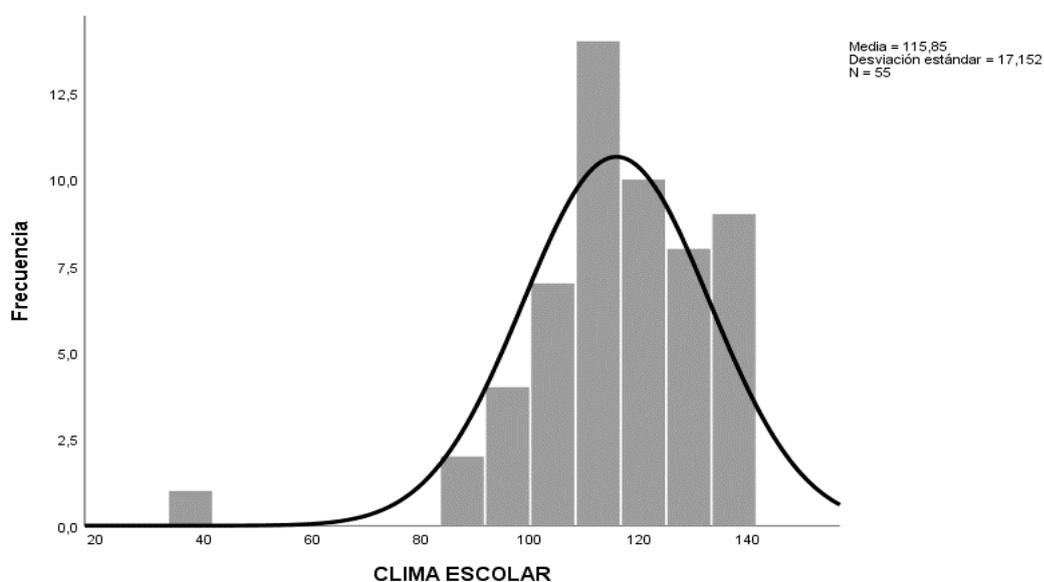
Si $p \geq 0.05$ aceptamos la H_0 y rechazamos la H_1 .

5. Decisión y conclusión

Como el nivel de significancia asintótica bilateral obtenido (0.000) es menor al nivel de significación ($\alpha=0.050$), entonces se rechaza H_0 . Se acepta que los datos de la variable clima escolar no provienen de una distribución normal. Por eso, en la prueba de hipótesis se debe utilizar una prueba no paramétrica.

Figura 12

Gráfica de histograma del clima escolar



Fuente: Elaboración propia.

a.2. Resultados estadísticos inferenciales

Prueba de hipótesis general

Formulación de hipótesis general

H₀: No existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

H₁: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

Nivel de significancia

$\alpha=0.05$

Estadístico de prueba

Tabla 31

Aplicación de prueba no paramétrica del Rho de Spearman para la hipótesis general

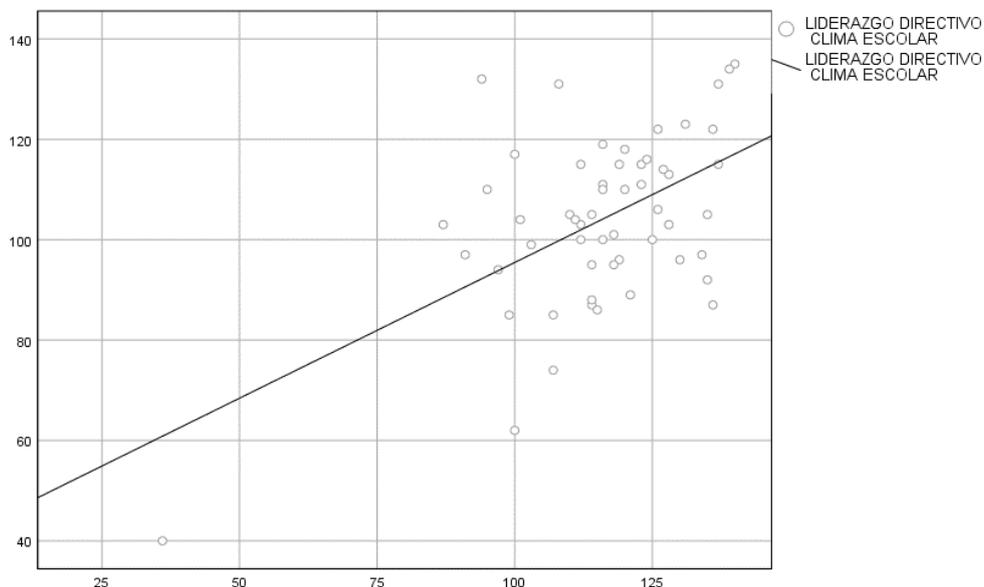
Correlaciones		Liderazgo directivo	Clima escolar
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N.º	55
	Clima escolar	Coefficiente de correlación	.367**
		Sig. (bilateral)	.006
		N.º	55

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Figura 13

Aplicación de dispersión simple de puntos para hipótesis general



Fuente: Elaboración propia.

Estimación del p-valor

Si $p_v \geq 0.05$ aceptamos la H_0 y rechazamos la H_1

Si $p_v < 0.05$ rechazamos la H_0 y acepto la H_1

Toma de decisión

En la tabla 31, se observa que $p_v = 0.006 < 0.05$. Por lo tanto, existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre. Esta relación es directa, es decir, a un mayor (positivo) liderazgo directivo un mayor (positivo) clima escolar. Además, la relación es apreciable ($= 0.367^{**}$) y corroborado en la figura 13.

Prueba de hipótesis secundaria 1

Formulación de Hipótesis Secundaria 1

H₀: No existe relación significativa entre liderazgo directivo y las características de la infraestructura en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

H₁: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y las características de la infraestructura en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

Nivel de significancia

$\alpha=0.05$

Estadístico de prueba

Tabla 32

Aplicación de prueba no paramétrica del Rho de Spearman para hipótesis secundaria 1

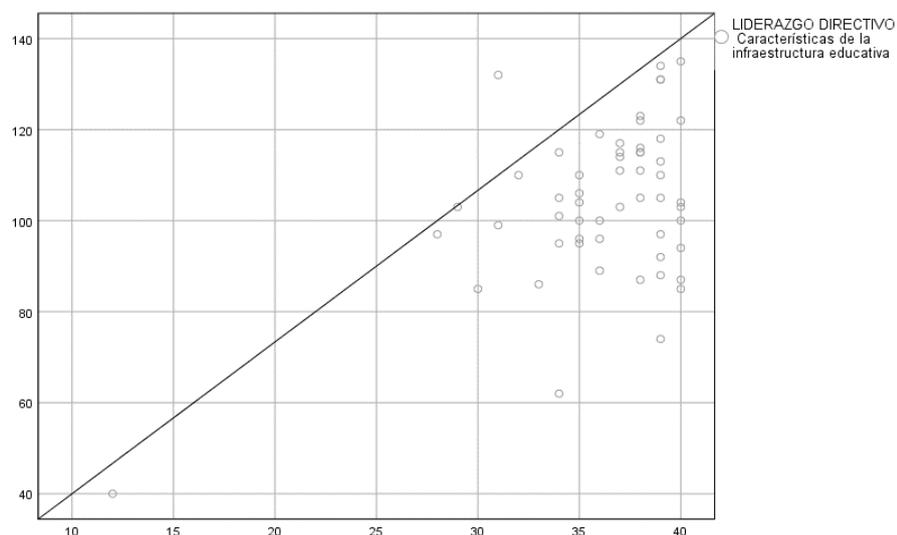
Correlaciones		Liderazgo directivo	Características de la infraestructura educativa
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N.º	55
	Características de la infraestructura educativa	Coeficiente de correlación	.340*
		Sig. (bilateral)	.011
		N.º	55

*. La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Figura 14

Aplicación de dispersión simple de puntos para hipótesis secundaria 1



Fuente: Elaboración propia.

Estimación del p-valor

Si $p_v \geq 0.05$ aceptamos la H_0 y rechazamos la H_1

Si $p_v < 0.05$ rechazamos la H_0 y acepto la H_1

Toma de decisión

En la tabla 32, se observa que $p = 0.01 < 0.05$. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y las características de la infraestructura en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre. Esta relación es directa, es decir, a un mayor (positivo) liderazgo directivo, una mayor (positivo) característica de la infraestructura. Además, la relación es apreciable ($= 0.340^{**}$) y corroborado en la figura 14.

Prueba de hipótesis secundaria 2

Formulación de hipótesis secundaria 2

H₀: No existe relación significativa entre liderazgo directivo y la convivencia escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

H₂: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la convivencia escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

Nivel de significancia

$\alpha=0.05$

Estadístico de prueba

Tabla 33

Aplicación de prueba no paramétrica del Rho de Spearman para hipótesis secundaria 2

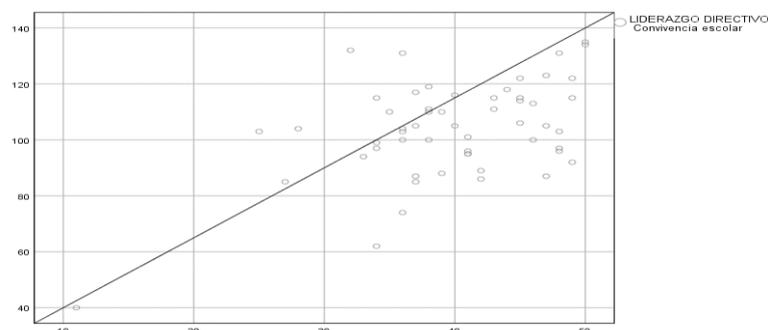
Correlaciones		Liderazgo directivo	Convivencia escolar
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N.º	55
Convivencia escolar	Convivencia escolar	Coefficiente de correlación	.319*
		Sig. (bilateral)	.018
		N.º	55

*. La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Figura 15

Aplicación de dispersión simple de puntos para hipótesis secundaria 2



Fuente: Elaboración propia.

Estimación del p-valor

Si $p_v \geq 0.05$ aceptamos la H_0 y rechazamos la H_2

Si $p_v < 0.05$ rechazamos la H_0 y acepto la H_2

Toma de decisión

En la tabla 33, se observa que $p = 0.01 < 0.05$. Por lo tanto, existe relación significativa entre liderazgo directivo y la convivencia escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre. Esta relación es directa, es decir, a un mayor (positivo) liderazgo directivo se asocia una mayor (positivo) convivencia escolar, además la relación es apreciable ($= 0.319^{**}$) y corroborado en la figura 15.

Prueba de hipótesis secundaria 3**Formulación de hipótesis secundaria 3**

H_0 : No existe relación significativa entre liderazgo directivo y la cultura escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

H_3 : Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la cultura escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.

Nivel de significancia

$\alpha=0.05$

Estadístico de prueba

Tabla 34

Aplicación de prueba no paramétrica del Rho de Spearman para hipótesis secundaria 3

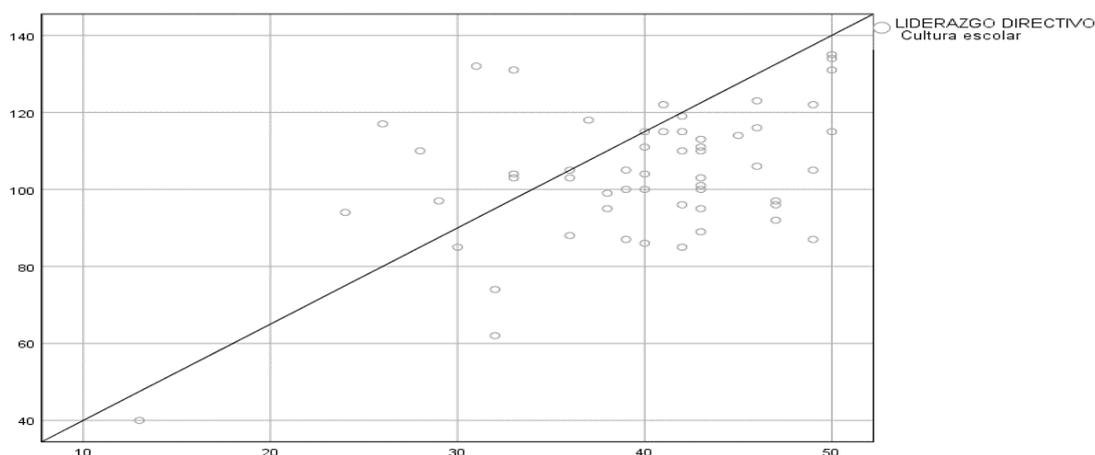
Correlaciones			Liderazgo directivo	Cultura escolar
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1.000	.303*
		Sig. (bilateral)	.	.024
		N	55	55
	Cultura escolar	Coefficiente de correlación	.303*	1.000
		Sig. (bilateral)	.024	.
		N	55	55

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Figura 16

Aplicación de dispersión simple de puntos para hipótesis secundaria 3



Fuente: Elaboración propia.

Estimación del p-valor

Si $p_v \geq 0.05$ aceptamos la H_0 y rechazamos la H_3

Si $p_v < 0.05$ rechazamos la H_0 y acepto la H_3

Toma de decisión

En la tabla 34, se observa que $p = 0.02 < 0.05$. Por lo tanto, existe relación significativa entre liderazgo directivo y la cultura escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre. Esta relación es directa, es decir, a un mayor (positivo) liderazgo directivo está asociado una mayor (positivo) cultura escolar. Además, la relación es apreciable ($= 0.303^{**}$) y corroborado en la figura 16.

5.4. Discusión de resultados

Primera discusión

Los principales hallazgos encontrados en el análisis de resultados de la hipótesis general han determinado que el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.367**, de acuerdo con el baremo de estimación estadística de rho, es de una relación apreciable. Así mismo, se observa que el sig. (bilateral) / pv = 0.006 que es menor al margen de error (0.05) según los datos que han sido estudiadas en una población de 55 unidades investigativas. Por lo tanto, existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre. Esta relación es directa, es decir, a un mayor (positivo) liderazgo directivo un mayor (positivo) clima escolar.

Con respecto a lo anterior, Sánchez (2019) halló una relación directa y significativa entre el liderazgo del director y el clima organizacional: donde refiere que la asociación entre ambos se da por el alto nivel del liderazgo, entonces existirá un nivel superior de clima organizacional. En la misma línea, Barrientos y Alania (2021) determinaron que cuando existe un adecuado liderazgo directivo se dará un mayor clima institucional, por ende existe una relación significativa o directa.

En ese sentido, Bolívar (2010) expresa la necesidad de crear condiciones óptimas de trabajo dentro de la institución, al alcance de la comunidad educativa, mejorando la práctica docente donde la responsabilidad de los líderes conformado por el equipo directivo vele por las relaciones y convivencia entre los miembros de la comunidad. En esta medida, se necesita de un trabajo colaborativo para responder a las necesidades y calidad educativa. En consecuencia, la hipótesis ha sido corroborada; es decir, determina la relación entre las variables.

Segunda discusión

Los resultados de la hipótesis secundaria 1 demuestran que el coeficiente de correlación de

Spearman es de 0.340 que, de acuerdo con el baremo de estimación estadística de rho, es de una relación apreciable. Así mismo, se observa que el sig. (bilateral) es de $p_v = 0.01$, que es menor al margen de error (0.05), han sido probados conforme a los datos procesados de una población de 55 unidades investigativas. Por lo tanto, se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y las características de la infraestructura en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre. Esta relación es directa, es decir, a un mayor (positivo) liderazgo directivo una mayor (positiva) característica de la infraestructura.

Al respecto, Minedu (2017) señaló que las escuelas urbanas con gestión privada tienen una mejor infraestructura que las urbanas con gestión pública y escuelas rurales. La infraestructura escolar es un aspecto importante en el rendimiento de los estudiantes, sobre todo para el rendimiento promedio de las escuelas. Además, se observa que las diferencias en el desempeño entre los estudiantes con mayor y menor rendimiento (representadas por las líneas más delgadas) se mantienen sin importar el tipo de infraestructura. Esto implica que el efecto positivo de la infraestructura se produce para los estudiantes con un mayor o menor rendimiento. En esa misma línea, Palacios (2021) concluye que, en cuanto a la correlación entre estructura educativa y perfeccionamiento profesional, es una correlación positiva débil (0.381) entre infraestructura educativa y perfeccionamiento profesional. Además, esta correlación es altamente significativa ($p\text{-valor} < 0.01$). A mejor infraestructura educativa, mayor perfeccionamiento profesional. En consecuencia, se determina que la hipótesis ha corroborado la relación entre las variables.

Tercera discusión

Luego de haber procesado los resultados de la hipótesis secundaria 2, se evidencia que el coeficiente de correlación de Spearman es 0.319. De acuerdo al baremo de estimación estadística de rho, es de una relación apreciable. Así mismo, se observa que el sig. (bilateral) es

de $p_v = 0.01$, el cual es menor al margen de error (0.05) y que han sido probados en una población de 55 unidades investigativas. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y la convivencia escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre. Esta relación es directa: a un mayor (positivo) liderazgo directivo, se percibe una mayor (positiva) convivencia escolar.

Con relación a lo anterior, Camarero (2015) evidenció diversos tipos de directivos en la gestión, de los cuales están basados el liderazgo pedagógico y de las formas para realizar acciones en el campo de la coordinación y participación de los integrantes de la comunidad en la dirección y cómo las políticas educativas promueven la profesionalización del director. Así mismo, Parra y Silva (2021) determinaron que se estableció un efectivo clima laboral entre los integrantes de la comunidad de la Escuela Fiscal José María Lequerica debido al desarrollo de las acciones del plan de liderazgo efectivo, aumentando sus habilidades laborales, facilitando el desarrollo y la divulgación del proyecto educativo institucional para beneficio de la sociedad, promoviendo una educación de calidad, y aumentando la eficiencia en la realización de sus procesos. En tal sentido, se puede afirmar que la hipótesis ha sido revalidada.

Cuarta discusión

Los resultados hallados de la hipótesis secundaria 3 han determinado que el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.303. De acuerdo al baremo de estimación estadística de rho, es de una relación apreciable. Así mismo, se observa que el sig. (bilateral) es $p_v = 0.02$ y que es menor al margen de error (0.05), ya que han sido probados en una población de 55 unidades investigativas. Por lo tanto, existe relación significativa entre liderazgo directivo y la cultura escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre. Esta relación es directa: a un mayor (positivo) liderazgo directivo una mayor (positivo) cultura escolar.

Para corroborar lo anterior, se recurrió al estudio de Latorre (2019) donde se establece que la variable cultura escolar influye significativamente en el liderazgo pedagógico que ejerce los directores en las instituciones educativas públicas de educación básica regular de la provincia de Calca 2019. De la misma manera, Gonzaga(2015) comprobó que en la institución educativa N.º 15513 Nuestra Señora de Guadalupe de Talara se logró una mediana organización escolar por el perfil que posee el liderazgo del director. En ese sentido, tras discutir el dato, se ha logrado corroborar y aceptar la hipótesis.

Conclusiones

Primera conclusión

De acuerdo con los resultados obtenidos en la tesis, se concluye que la hipótesis H_G (relación significativa entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre) ha sido aceptada. Por eso, se determina una relación directa: a un mayor (positivo) liderazgo directivo, un mayor (positivo) clima escolar. Además, la relación es apreciable entre estas dos variables y, estadísticamente, muy significativa (ρ -rho =0.367 pv = 0.006).

Segunda conclusión

De acuerdo con los resultados obtenidos en la tesis, se concluye que la hipótesis H_1 (existe relación significativa entre liderazgo directivo y las características de la infraestructura en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre) ha sido aceptada. Por eso, se determina una relación directa: a un mayor (positivo) liderazgo directivo, una mayor (positiva) característica de la infraestructura. Además, la relación es apreciable entre estas dos variables y, estadísticamente, muy significativa (ρ -rho =0 .340, pv = 0.01).

Tercera conclusión

De acuerdo con los resultados obtenidos en la tesis, se concluye que la hipótesis H_2 (existe relación significativa entre liderazgo directivo y la convivencia escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre) ha sido aceptada. Por eso, se determina una relación directa: a un mayor (positivo) liderazgo directivo, una mayor (positivo) convivencia escolar. Además, la relación es apreciable entre estas dos variables y, estadísticamente, muy significativa (ρ -rho =0. 319, pv = 0.01).

Cuarta conclusión

De acuerdo con los resultados obtenidos en la tesis, se concluye que la hipótesis H₃ (existe relación significativa entre liderazgo directivo y la cultura escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre) ha sido aceptada. Por eso, se determina una relación directa: a un mayor (positivo) liderazgo directivo, una mayor (positiva) cultura escolar. Además, la relación es apreciable entre estas dos variables y, estadísticamente, muy significativa (ρ -rho = 0.303, pv = 0.02).

Recomendaciones

Primera recomendación

Los líderes que ejerzan el cargo de la dirección y administración de la institución educativa deben estar preparados para estar atentos a las necesidades de los agentes educativos, ya que son sus representantes en brindar el servicio educativo. Por ello, sus responsabilidades deben ir más allá de la administración para que se conviertan en líderes cercanos en diferentes ámbitos. De esa manera, se cimientan los primeros requisitos de una propia cultura institucional donde las condiciones físicas sean las más favorables para el trabajo docente con sólida preparación socioemocional en correspondencia entre su actuar y pensar.

Segunda recomendación

Emprender una nueva forma de convivencia ecoambiental donde el director sea el protagonista de los proyectos de innovación para que se genere un intercambio de experiencias. La meta debe orientarse al cuidado de los recursos, materiales y espacios que posee (tangibles e intangibles), valorando y comprometiéndose en la práctica responsable. De esa manera, se posicionará como colegio ecoeficiente del distrito y formará a los estudiantes con la toma de conciencia ambiental y el uso racional de los recursos para preservar el patrimonio escolar por más de 103 años hasta la actualidad.

Tercera recomendación

Generar espacios de confraternidad y/o talleres para canalizar las emociones post pandemia y fortalecer las relaciones interpersonales que se han resquebrajado entre los miembros de la comunidad educativa. Asimismo, asegurar sus competencias socioemocionales para que garanticen una coexistencia pacífica en un espacio escolar positivo donde cada uno asuma responsabilidades de manera democrática y que contribuya a la toma de decisiones centrada en la promoción de la calidad educativa.

Cuarta recomendación

Promover oportunidades de interaprendizaje donde se respalden la formación espiritual, personal y académica, reconociendo las innovaciones para cubrir necesidades educativas con miras a la visión y misión institucional, y el proyecto institucional, acompañado de los valores que los identifican como comunidad resiliente, siendo la comunicación asertiva una estrategia para reconocer la calidad de trabajo de los miembros en el ámbito donde se relacionan bajo el enfoque colaborativo.

Referencias bibliográficas

- Ames, M. (2018). *Liderazgo directivo transformacional y clima institucional en la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao, 2015*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional Digital – UNE. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1472>
- Arias, F (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. 6.ª ed. Episteme.
- Barrientos, D. y Alania, R. (2021). *Liderazgo directivo y clima institucional: radiografía de instituciones educativas privadas del sur oriental del Perú*. *Paidagogo*, 3(1). <https://doi.org/10.52936/p.v3i1.50>
- Bernal, C. y Sierra, D. (2015). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Vol 1. In Pearson.
- Bisquerra, R., Dorio, I., Sabariego, M., Massot, I., Gómez, J., Latorre, A., Martínez, F. y Mateo, J. (2004). *Metodología de la investigación educativa*. 2.ª ed. La Muralla, S.A.
- Bolívar-Botía, A. (2010a). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuir mejora los logros académicos?, Revisión de la investigación y propuesta. *Magis*, 3 (5), 79–106.
- Bolívar- Botía, A. (2010b). El Liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 9(2), 9-33. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>
- Camarero, M. (2015). Dirección escolar y liderazgo: Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de educación primaria de Tarragona. *Universitas Tarraconensis. Revista de Ciències de l'Educació*, 1 (2), 80-82. <https://doi.org/10.17345/ute.2015.2.692>
- Centeno, V. (2019). Calidad de la gestión administrativa del director y compromiso laboral de los docentes de algunos colegios privados salvadoreños. *Revista Internacional de Estudios*

- en Educación*, 19 (1), 35–46. <https://doi.org/10.37354/riee.2019.188>
- Chiavola, C., Parra, P. C., & Sánchez, D. (2008). El empoderamiento desde una perspectiva del sistema educativo. *Omnia Año*, 14(3), 130–143. <https://www.redalyc.org/pdf/737/73711121007.pdf>
- Colegio Particular “De Jesús”. (2022). *Nómina del personal docente*. Lima.
- Contreras, D. y Jimenez, L. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. [Tesis de Maestría, Universidad del Rosario]. <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/11983/ContrerasRios-Doris-2016.pdf?sequence=9&isAllowed=y>
- Corral, Y. (2009). *Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos*. *Revista ciencias de la educación. Segunda Etapa*, 19(33), 228-247
- Corrales, R. (2019). *Propuesta de un programa de liderazgo directivo para optimizar el clima institucional en la Institución Educativa de Primaria Menores N.º 11534 “José Campos Peralta” de Batangrande del distrito de Pítipo, provincia de Ferreñafe- 2016*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/6890>
- De Pelekais, C., Seijo, C., Neuman, N. y El Kadi, O. (2015). *El ABC de la investigación. Guía Pedagógica. 7.ª ed. Editorial Cira de Pelecháis*.
- Elías, M. (2015). La cultura escolar: Aproximación a un concepto complejo. *Revista Electrónica Educare*, 19 (2). <https://doi.org/10.15359/ree.19-2.16>
- Escalante-Mateos, N., Fernández-Zabala, A., Goñi-Palacios, E y De la Fuente, I. (2020). Una nueva versión de la escala percepción del alumnado sobre el clima escolar (PACE) y análisis de sus propiedades psicométricas. *Revista de Psicología y Educación*, 15 (2), 201-224. <https://doi.org/10.23923/rpye2020.02.196>

- Frisancho, S. (2012). Clima de las instituciones educativas y convivencia escolar democrática. [Material inédito].
- García, F. y León, R. (1988). Establecimiento de metas: *Un procedimiento para rendimientos deportivos*. *Revista de Educación Física y Deporte*, 10(1-2), 23-36. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/educacionfisicaydeporte/article/view/4649>
- Gonzaga, G. (2015). *El perfil del liderazgo del director en la organización escolar de la Institución Educativa N.º 15513 "Nuestra Señora de Guadalupe" Talara*. [Tesis de Maestría, Universidad de Piura]. Repositorio. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2295>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Libro metodología de la investigación*. 6.ª ed. Metodologíaacs.
- Ferris, R. (2002). *Estadística para las Ciencias Sociales. El potencial de la imaginación estadística*. Editorial McGraw-Hill/Interamericana, SA de CV México, DF.
- Herrera, K., y Rico, R. (2015). El clima escolar como elemento fundamental de la convivencia en la escuela. *Escenarios*, 12(2), 7. <https://doi.org/10.15665/esc.v12i2.311>
- Latorre, J. (2019). *Cultura escolar y el liderazgo pedagógico en las instituciones educativas públicas de educación básica regular en la provincia de Calca-2019* [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44184>
- Lugo, N. y Villasmil, J. (2019). Liderazgo directivo como factor de mejoramiento en la calidad educativa. *Episteme Koinonia*, 2(4). <https://doi.org/10.35381/e.k.v2i4.521>
- Maya, E., Aldana, J. y Isea, J. (2019). Liderazgo directivo y educación de calidad. *Cienciamatria*, 5(9), 114–129. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>
- Ministerio de Educación. (2017). *Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva*. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5922>

Ministerio de Educación. (2014). *Marco de buen desempeño del directivo*.
http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

Ministerio de Educación. (4 de mayo de 2017). *¿Cómo se relaciona la infraestructura de la escuela con los aprendizajes de los estudiantes?* Zoom Educativo 03.
<http://umc.minedu.gob.pe/como-se-relaciona-la-infraestructura-de-la-escuela-con-los-aprendizajes-de-los-estudiantes/>

Resolución Viceministerial N.º 011-2019. (14 de enero del 2019).
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/286165/RVM_N_011-2019-MINEDU.pdf

Resolución Viceministerial N.º 013-2020. (15 de enero del 2020).
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/396521-013-2020-minedu>

Resolución Viceministerial N.º 005-2021 (8 de enero del 2021).
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/1475764-005-2021-minedu>

Resolución Viceministerial N.º 010-2022 (25 de enero del 2022).
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/2719391-010-2022-minedu>

Ministerio de Educación de Chile. (2019). *Política nacional de convivencia escolar*.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/41551142/Aprendizaje_Colaborativo_Un_cambio_en_el20160125-26126-ixow8k.pdf?1453723362=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAprendizaje_Colaborativo_Un_cambio_en_el.pdf&Expires=1603915903&Signature=fBKScQ

Ministerio de Educación. (2013). *Rutas del aprendizaje*.
http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo_general_gestion_de_aprendizajes.pdf

Ñaupas, H., Valdivia Dueñas, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de tesis. *Edición internacional de Angewandte Chemie*, 6(11), 951–952. <https://corladancash.com/wp->

content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf

Ortiz, R. (2018). *Clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo directivo en el colegio público del poder ciudadano “Benjamín Zeledón Rodríguez”, ubicado en el barrio el Recreo, Distrito III Municipio de Managua, durante el II semestre del año 2016*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua]. Repositorio. <https://repositorio.unan.edu.ni/10498/1/99641.pdf>

Organización de Estados Iberoamericanos para Educación. (OEI). (2019). *Liderazgo directivo. Dimensiones para el análisis de la normativa sobre los directores y directoras escolares en Iberoamérica*. OEI.

Palacios, M. (2021). *la infraestructura educativa y su relación con estudiantes de la Escuela Superior de Guerra del Ejército*. [Tesis de Maestría, Escuela Superior de Guerra del Ejército]. Repositorio. <http://repositorio.esge.edu.pe/handle/ESGEEPG/490>

Parra, N. y Silva, A. (2021). Liderazgo efectivo directivo y su incidencia en relaciones interpersonales docentes en Escuela José Mejía Lequerica. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 39-46. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.412>

Pastén, C. (2017). *Liderazgo educativo ejercido por directoras de jardines infantiles públicos de Chile*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica de Chile]. Repositorio. [https://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/21548/TESIS%20FINAL%20PASTEN,C%20OK2%20\(1\).pdf](https://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/21548/TESIS%20FINAL%20PASTEN,C%20OK2%20(1).pdf)

Peña, J. (2020). Influencia del clima escolar sobre otras variables. *Seres y Saberes*, 7(7), 47–51. <http://revistas.ut.edu.co/index.php/SyS/article/view/2105>

Jiménez, G., Chávez, R. y Arteta, E. (2020). Empoderamiento y liderazgo educativo en directores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ferreñafe. *Revista Conciencia*

EPG, 5(1), 15-25. <https://doi.org/10.32654/CONCIENCIAEPG.5-1.2E>

- Ríos, J., González, M., Prieto, I. y Moreno, J. (2017). *Liderazgo directivo y su incidencia en el éxito escolar, como factor de calidad de la institución educativa en cuatro colegios oficiales de Bogotá*. [Tesis de Maestría, Universidad de la Sabana]. <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/34630/FTesis%20Liderazgo%202018-3-196.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Riveras, J. (2021). *La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas*. [Tesis de doctorado, Universidad Autónoma de Barcelona]. Repositorio. <http://www.tdx.cat/handle/10803/672024>
- Sandoval, M. (2014). Convivencia y clima escolar: claves de la gestión del conocimiento. *Ultima Década*, 22(41), 153–178. <https://doi.org/10.4067/s0718-22362014000200007>
- Salvador, D. y Yapias, R. (2019). *Percepción de la gestión directiva en instituciones educativas de la Ugel N.º 06 - Lima Metropolitana. Estudio comparativo según los resultados de la ECE 2015*. [Tesis de maestría, Universidad Femenina del Sagrado Corazón]. Repositorio. <https://repositorio.unife.edu.pe/repositorio/handle/20.500.11955/535>
- Sanabria, G. (2012). Innovar modelos de gestión para mejorar la calidad de los doctorados en educación en Colombia. *Hallazgos*, 9(17). <https://doi.org/10.15332/s1794-3841.2012.0017.07>
- Sánchez, M. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa pública del Callao*. [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/8800>
- Serrano, R. (2017). *Competencias claves de las direcciones escolares para un liderazgo eficaz*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional De Educación A Distancia]. Repositorio. http://e-spacio.uned.s/fez/eserv/tesisuned:Educacion-Rserrano/SERRANO_ALBENDEA_Ricardo_Tesis.pdf

- Solórzano, F. (2019). *El liderazgo directivo y su relación con el clima organizacional en la institución educativa primaria N.º 50150 de la provincia de Calca*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/45356>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2013). *Análisis del Clima escolar. ¿Poderoso factor que explica el aprendizaje en América Latina y el Caribe?* https://www.researchgate.net/publication/261984740_Analisis_del_clima_escolar_poderoso_factor_que_explica_el_aprendizaje_en_America_Latina_y_el_Caribe
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2018). Organización escolar para ver oportunidades en el horizonte. En Unicef. (Ed.), *Guía 5. Organización escolar*, 1–15.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2014). *Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: Experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000244075?11=null&queryId=f7ad29e1-7da0-4daa-bdf5-94b5cbc5f5fd>
- Vaillant, D. (2015). Liderazgo escolar, evolución de políticas y prácticas y mejora de la calidad educativa. En Unesco, *Education for All Global Monitoring Report, March*, 1–26. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4047.3126>
- Victoria, P. (2017). *Análise da liderança directiva, a partir da percepcao dos professores das escolas do 2º Ciclo de Formacao de Professores de Benguela, Angola- 2017*. [Tesis doctoral, Universidade de Granada]. Repositorio. <http://hdl.handle.net/10481/48371>

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema general: ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>P1: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y las características de la infraestructura en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre?</p> <p>P2: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la convivencia escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre?</p> <p>P3: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la cultura escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>O1: Identificar la relación entre el liderazgo directivo y las características de la infraestructura en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.</p> <p>O2: Identificar la relación entre el liderazgo directivo y la convivencia escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.</p> <p>O3: Identificar la relación entre el liderazgo directivo y la cultura escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.</p>	<p>Hipótesis General: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>H1: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y las características de la infraestructura en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.</p> <p>H2: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la convivencia escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.</p> <p>H3: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la cultura escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre.</p>	<p>Variable 1: Liderazgo directivo</p> <p>Variable 2: Clima escolar</p>	<p>Enfoque Tipo de investigación Nivel o alcance Diseño Método Técnica Instrumento Población</p> <p>Cuantitativo No experimental Básica Relacional No experimental transversal Deductivo Encuesta Cuestionario I.E. particular "De Jesús" del distrito de Pueblo Libre.</p>

Anexo 2. Ficha de juicio de expertos

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del juez :

1.2 Cargo e institución donde labora :

1.3 Nombre del instrumento evaluado : CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO DIRECTIVO

1.4. Autor del instrumento : Escudero Herrera, Betty

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Baja 2	Regular 3	Buena 4	Muy buena 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible					
2.OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					
4.ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					
5.SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados					
7.CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos					
8.COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems					
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					



CONTEO TOTAL DE MARCAS (realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)					
	A	B	C	D	E

$$\text{Coeficiente de Validez} = \frac{A + B + C + D + E}{50} = \underline{\hspace{2cm}}$$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORIA	INTERVALO
Desaprobado	[0,00 – 0,60]
Observado	[0,60 – 0,70]
Aprobado	[0,71 – 1,00]

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (ESCRIBIR A MANO ALZADA)

Lugar de la investigación: Distrito de Pueblo Libre

Lima, de de 2022

Firma del juez

DNI

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del juez :
- 1.2 Cargo e institución donde labora :
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado : CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ESCOLAR
- 1.4. Autor del instrumento : Escudero Herrera, Betty

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Baja 2	Regular 3	Buena 4	Muy buena 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible					
2.OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					
4.ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					
5.SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados					
7.CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos					
8.COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems					
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					



CONTEO TOTAL DE MARCAS (realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)	A	B	C	D	E

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{A + B + C + D + E}{50} = \underline{\hspace{2cm}}$$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORIA	INTERVALO
Desaprobado <input type="radio"/>	[0,00 – 0,60]
Observado <input type="radio"/>	[0,60 – 0,70]
Aprobado <input type="radio"/>	[0,71 – 1,00]

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (ESCRIBIR A MANO ALZADA)

Lugar de la investigación: Distrito de Pueblo Libre

Lima, de de 2022

Firma del juez

DNI

Anexo 3. Instrumento de evaluación

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO DIRECTIVO

Datos informativos:

- Cargo que desempeña: _____

- Sexo:

 F

 M

Edad: _____

Introducción:

La presente encuesta tiene como objetivo determinar la relación entre liderazgo directivo y clima escolar en la institución educativa.

Instrucciones:

- Lea cada uno de los ítems y marque con un aspa “X”, según corresponda de acuerdo con la escala de valoración.

ESCALA VALORATIVA

Valores	1	2	3	4	5
Escalas	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Códigos	N	CN	AV	CS	S

N.º	ÍTEMS	ESCALA				
		S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
Establecimiento de metas						
1	Los resultados en el cumplimiento de las metas se reflejan por la eficiencia del equipo de gestión pedagógica					
2	El modelo de evaluación institucional responde a los estándares de calidad educativa propuestos en el modelo de calidad ejecutado en la institución					
3	El equipo de gestión promueve la actualización, conocimiento y socialización del PEI con los miembros de la comunidad de acuerdo con los nuevos lineamientos del Minedu.					
4	El equipo de gestión educativa diseña estrategias para mejorar lo ejecutado y evalúa su aplicabilidad con los miembros del equipo.					
5	La calidad educativa es un indicador clave en el cumplimiento de las metas institucionales					
6	El equipo de gestión de calidad asume un liderazgo positivo cuando algo no funciona en el esquema inicial por medio de intercambios de ideas entre los miembros.					
7	El equipo de gestión de la calidad educativa promueve el liderazgo para comprometer a los colaboradores para la toma de decisiones.					
Obtención y asignación estratégica de recursos						
		S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
8	La planificación y ejecución de actividades institucionales demandan la asignación igualitaria de los recursos económicos.					

N.º	ÍTEMS	ESCALA				
		S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
9	Los recursos económicos destinados para solventar capacitaciones a la comunidad educativa son recuperables en un corto plazo cuando los beneficiarios aplican lo aprendido en retribución a los estudiantes.					
10	Los recursos y medios con que cuenta la institución han sido distribuidos de manera equitativa de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa.					
11	La comunidad educativa cuida los recursos materiales que son adquiridos con los fondos económicos que la institución obtiene del pago de las pensiones por parte de las familias.					
12	Un porcentaje de recursos económicos son destinados a mejoras semestrales en infraestructura acorde a las exigencias del mercado local.					
Planificación curricular institucional		S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
13	Los líderes pedagógicos recopilan una data sobre diferentes cuestiones o necesidades curriculares que los niveles de la EBR necesitan en su realidad educativa respondiendo al Currículo Nacional.					
14	El/la líder pedagógico ejecuta un mapeo de los propósitos que el CNEB propone en el perfil de egreso.					
15	Los líderes educativos preparan y ejecutan la planificación curricular de la institución respondiendo a los lineamientos básicos propuestas por el Minedu en sus documentos normativos.					
16	Se conoce y aplica una metodología postpandemia acorde a las corrientes pedagógicas para lograr aprendizajes que se reflejan en los resultados académicos anuales					
17	El líder pedagógico busca ofertas de capacitación en cuestiones curriculares que permitan una mejora continua de la comunidad educativa para la transformación de los procesos de enseñanza-aprendizaje					
Condiciones operativas de enseñanza aprendizaje		S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
18	El equipo de gestión muestra compromiso para comprender y tomar decisiones frente a las directrices del buen inicio del año escolar y así garantizar la calidad educativa.					
19	Se ha trabajado el reglamento interno con participación de la comunidad educativa garantizando la prevención de sucesos.					
20	La comunidad educativa participa de manera activa en la elaboración del diagnóstico del aula e institución para un buen inicio de año.					
21	El equipo de gestión comunica los objetivos y acciones de intervención del equipo psicopedagógico en beneficio de los estudiantes.					
22	Existe condiciones adecuadas para acompañar a la comunidad educativa en la misión de educar con responsabilidad bajo el enfoque de competencias.					

N.º	ÍTEMS	ESCALA				
		S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
Empoderamiento en el entorno						
23	El equipo de gestión de la calidad ejerce su liderazgo para establecer consensos entre los miembros de la comunidad educativa.					
24	La toma de decisiones del equipo de gestión y del personal es trascendente en la dirección de la institución por las relaciones que se ejercen.					
25	Los niveles de satisfacción por la participación activa e identidad del personal son por la empatía, cercanía y proactividad de los líderes					
26	El personal directivo corrige de manera fraterna y en privado al personal y actúa de manera coherente.					
27	El personal directivo, administrativo, docente y de apoyo utilizan los recursos disponibles para mejorar sus desempeños y competencias operativas desde el área donde se desenvuelven					

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ESCOLAR

Datos informativos:

- Cargo que desempeña: _____
- Sexo: F M Edad: _____

Introducción:

La presente encuesta tiene como objetivo determinar la relación entre liderazgo directivo y clima escolar en la institución educativa.

Instrucciones:

- Lea cada uno de los ítems y marque con un aspa “X”, según corresponda de acuerdo con la escala de valoración.

ESCALA VALORATIVA

Valores	1	2	3	4	5
Escalas	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Códigos	N	CN	AV	CS	S

N o	ITEMS	ESCALA				
		S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
	Características de la infraestructura educativa					
1	El personal de la institución recibe preparación en la salud, seguridad y trabajo para brindar un servicio educativo de calidad.					
2	El espacio físico de la institución educativa cumple con los estándares de calidad referidos a su reconocimiento oficial como escuela segura.					
3	El diseño de la infraestructura tiene los servicios, de agua, luz, telefonía e internet sujetas a normas de seguridad; que permiten evitar todo tipo de accidentes.					
4	La recuperación de aprendizajes tiene como punto de partida la construcción de experiencias de aprendizaje en un ambiente adecuado con mobiliario de acuerdo con la edad de los estudiantes.					
5	Las carpetas de los estudiantes son unipersonales para atender a la nueva presencialidad.					
6	Las aulas de cada uno de los niveles educativos disponen de los equipos audiovisuales y tecnológicos para una educación presencial y virtual.					
7	La plataforma educativa es un medio de interaprendizaje, comunicación y promoción del servicio educativo.					
8	Los estudiantes tienen dentro de sus recursos la plataforma educativa Zoom para atender situaciones de aprendizaje post pandemia.					

N o	ITEMS	ESCALA				
		S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
	Convivencia escolar					
9	Se ha trabajado el manual de funciones con participación de la comunidad educativa y por estamentos.					
10	Se ha trabajado el reglamento interno con participación de la comunidad educativa y difundido en los diferentes canales de comunicación.					
11	Se tiene conocimiento del reglamento interno que contiene los deberes y derechos de cada uno de los miembros garantizando la prevención de sucesos.					
12	La institución educativa tiene constituido un equipo de convivencia escolar con representantes de los diversos estamentos.					
13	Los miembros de la comunidad comunican sus intereses y necesidades entre sus pares fortaleciendo sus relaciones interpersonales.					
14	Las escuelas de padres son bimestrales y abordan problemáticas actuales.					
15	La comunicación con los padres de familia vía plataforma SIEWEB se hace de manera constante.					
16	Las relaciones interpersonales entre el personal y equipo de gestión facilitan la convivencia armoniosa.					
17	Existe un protocolo que permite tener un bosquejo de como atender un padre de familia.					
18	Se tiene un proceso democrático y elección electoral claro y abierto para el consejo estudiantil con asesoría de los miembros del personal de la institución.					
	Cultura escolar	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
19	La Misión, la Visión y los valores institucionales generan un clima organizacional congruente entre lo que se dice y lo que se vive a partir del proyecto institucional congregacional de una cultura de educación liberadora y profética.					
20	Los miembros de la comunidad educativa participaron de la construcción del PEI					
21	La pastoral educativa y el carisma de la institución forma parte del origen de la comunidad educativa.					
22	El personal conoce la visión de la institución donde se aspira ser una escuela en pastoral hacia una cultura de paz.					

N o	ITEMS	ESCALA				
		S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
23	Los miembros de la institución se identifican con la identidad y carisma institucional por la formación y práctica de valores en sus actividades cotidianas.					
24	Existe participación del personal por motivos intrínsecos y extrínsecos para colaborar con recursos físicos y económicos para ayudar al prójimo.					
25	El personal de la institución educativa genera espacios de socialización, intercambio de experiencias e interaprendizaje para fortalecer sus aprendizajes.					
26	La comunidad reconoce al colegio como una entidad que evoluciona y se adapta a los cambios.					
27	Es el colegio una institución trascendental en la comunidad educativa por su existencia en el tiempo y reconocimiento en la comunidad.					
28	La institución fortalece sus relaciones inter escuelas y comunidades de aprendizaje con los miembros que forman parte del Consorcio de Colegios Católicos del Perú.					

Anexo 4. Autorización de aplicación de instrumentos de evaluación



Colegio "De Jesús"
Misioneras Dominicanas del Rosario
R.M. N° 7807

"Camino a la Acreditación: Ciencia - Virtud - Acción"

Pueblo Libre, 29 de abril de 2022

Señorita

Betty Escudero Herrera

Presente.-

De mi consideración:

Con un fraterno saludo, me dirijo a usted, en atención a su comunicación recibida de fecha 28 de abril del año en curso, y sobre el particular cabe precisar lo siguiente:

1. La Dirección autoriza el permiso solicitado para la aplicación del "Cuestionario para medir el Liderazgo Directivo" y "Cuestionario para medir el Clima Escolar" dirigido al personal de la institución educativa.
2. Presentar a dirección los cuestionarios a aplicarse.

Mi felicitación y mis mejores deseos para que el trabajo a realizar le permita lograr los objetivos propuestos.

Atentamente,



Nancy Pérez Molina
Lic. Nancy Pérez Molina
Directora

Anexo 5. Validación de juicio de expertos



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del juez : Cruz Palameles, Jorge Luis
- 1.2 Cargo e institución donde labora : Jefe de Prácticas Profesionales – Universidad Antonio Ruiz de Montoya
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado : QUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO DIRECTIVO
- 1.4 Autor del instrumento : Escobedo Herrera, Betty

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	DEFINICIÓN	Indicador	Ítem	Respuesta	Nota
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible	1	1	A	5
2. OBJETIVIDAD	El ítem mide hechos observables				5
3. CIBILIDAD	El ítem no atenta a la moral y honestidad				5
4. FORMALIZACIÓN	Presentación ordenada				5
5. SUFFICIENCIA	Cubre toda amplitud de las variables en cantidad y calidad suficiente				5
6. EXPERIENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a la experiencia del evaluador				5
7. LONGITUDINAL	Permite conseguir datos basados en hechos o evidencias válidas				5
8. CONCORDANCIA	Entre variables, indicadores y ítem				5
9. METODOLÓGICA	La encuesta responde al propósito				5
10. VALORACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico adecuado				5

CONTENIDO DE MARCAS (marcar el número en cada una de las rotaciones de la escala)

A B C D E

Coefficiente de Fielidez = $A+B+C+D+E$ = 1

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Bogue el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un signo en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	[0,00 – 0,60]
Observado	[0,60 – 0,70]
Aprobado	[0,71 – 1,00]



IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (ESCRIBIR A MANO ALZADA)

El instrumento cumple con los indicadores y criterios de validación, está apto para ser ejecutado.

Lugar de la investigación: Distrito de Pueblo Libre

Lima, 1 de Mayo de 2022

[Firma manuscrita]
Firma del juez

DNI 41298003



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

V. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del juez : Cruz Pacheco, Jorge Luis
- 1.2 Cargo e institución donde labora : Jefe de Prácticas Profesionales – Universidad Antonio Ruiz de Montoya
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado : CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ESCOLAR
- 1.4 Autor del instrumento : Ercelino Herrera, Betty

VI. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFINICIÓN	SEÑAL	SEÑAL	SEÑAL	SEÑAL	SEÑAL	SEÑAL
			1	2	3	4	5	6
1. CLARIDAD	Es un enunciado con lenguaje apropiado y comprensible							
2. OBJETIVIDAD	Presenta hechos, hechos observados							
3. ACCIÓNALIDAD	Adecuada al avance de la ciencia y tecnología							
4. ORGANIZACIÓN	Presentación armónica							
5. SUPLENCIÓN	Componente específica de las variables en cantidad y calidad							
6. PERTINENCIA	El tema corresponde al tema de estudio							
7. CONSISTENCIA	Presenta coherencia entre los hechos en los datos o conclusiones lógicas							
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y sus ítems							
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación							
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente							

CONTIENE TOTAL DE ÍTEMAS								
Indica el conteo de cada uno de los indicadores de la escala	A	B	C	D	E	F	G	H

Coefficiente de Validez = $\frac{A+B+C+D+E}{50} = \dots$

VALIDACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un signo en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	(0,00 – 0,50)
Observado	(0,50 – 0,70)
Aprobado	(0,71 – 1,00)



IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (ESCRIBIR A MANO ALZADA)

El instrumento cumple con los indicadores y criterios de validación, está apto para ser ejecutado.

Lugar de la investigación: Distrito de Pueblo Libre

Lima, 1 de Mayo de 2022

[Firma manuscrita]
Firma del juez

DNI 41298003

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR
CRITERIO DE JUECES**

V. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del juez : Ramón Tolívar Becerra Marín
 1.2 Cargo e institución donde labora : Docente de la Zona Tecnológica de Pailón
 1.3 Nombre del instrumento evaluado : QUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ESCOLAR
 1.4 Autor del instrumento : Escudero Herrera, Betty

VI. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena
		1	2	3	4
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible				X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables				X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología			X	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada			X	
5. SUPLENENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente			X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados			X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos			X	
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems				X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X
CONTRO TOTAL DE MARCAS <small>(valores al centro en cada una de las categorías de la escala)</small>					
		A	B	C	D
		10	20	30	40

$$\text{Coeficiente de Validez} = \frac{A+B+C+D+E}{50} = \frac{4+6+0+0+0}{50} = 0,12$$

VII. CALIFICACIÓN GLOBAL (Marque el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	0,00 – 0,60
Observado	0,60 – 0,70
Aprobado	0,71 – 1,00

VIII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (ESCRIBIR A MANO ALZADA)

Este instrumento permitirá obtener datos de acuerdo a los objetivos planteados y su aplicabilidad.

Lugar de la Investigación: Distrito de Pueblo Libre


 Firma del juez



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

- I. DATOS GENERALES
- 1.1 Apellidos y nombres del juez : Ramón Valdez, Beatriz María
 - 1.2 Cargo e institución donde labora : Docente de la Universidad Católica de Cuzco
 - 1.3 Nombre del instrumento evaluado : CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO DIRECTIVO
 - 1.4 Autor del instrumento : Escudero Herrera, Betty

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	Deficiente	1	2	3	4	5
1. CLARIDAD Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible					X	
2. OBJETIVIDAD Permite medir hechos observables					X	
3. ACTUALIDAD Adecuado al estado de la ciencia y tecnología					X	
4. ORGANIZACIÓN Presentación ordenada						X
5. SUFFICIENCIA Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					X	
6. PERTINENCIA Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos propuestos					X	
7. CONSISTENCIA Permite conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos					X	
8. COHERENCIA Entre variables, indicaciones y las items						X
9. METODOLOGÍA La estrategia responde al propósito de la investigación						X
10. APLICACIÓN Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente						X

COUNT TOTAL DE MARCAS <small>(Puntaje el conteo en cada una de las categorías de la escala)</small>	A	B	C	D	E
				44	50

$$\text{Coeficiente de Fiabilidad} = \frac{A+B+C+D+E}{50} = \frac{44}{50} = 0.88$$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (¿logue el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORIA	INTERVALO
Desaprobado	(0,00 - 0,50)
Observado	(0,50 - 0,70)
Aprobado	(0,71 - 1,00)



IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (ESCRIBIR A MANO ALZADA)

Este instrumento permitirá obtener datos de acuerdo a los objetivos planteados y su aplicabilidad.

Lugar de la Investigación: Distrito de Pueblo Libre

Beatriz María
Firma del juez

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR
CRITERIO DE JUECES**

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del juez : Hincapié Castillo, Paul
- 1.2 Cargo e institución donde labora : Profesor/Universidad Antonio Ruiz de Montoya
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado : CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO DIRECTIVO
- 1.4 Autor del instrumento : Escudé Huanza, Betty

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	DESCRIPCIÓN	Delicados					Muy buenos
		1	2	3	4	5	
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje sencillo y comprensible						X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables						X
3. ACTUALIDAD	Adecuada al estado de la ciencia y tecnología						X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada						X
5. BREVES	Contiene aspectos de los variables en cantidad y calidad suficientes						X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de interés a los objetivos propuestos						X
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos similares en teorías o modelos teóricos						X
8. COHERENCIA	Esta variables, indicadores y los items						X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación						X
10. APLICACIÓN	Los datos permitirán un tratamiento estadístico pertinente						X
CORTEO TOTAL DE ÍTEMES							
Indice el acierto en cada una de las categorías de la escala:		1	2	3	4	5	6

Coeficiente de Fidedad = $A+B+C+D+E = 25$
50

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	[0,00 - 0,50]
Observado	[0,50 - 0,70]
Aprobado	[0,71 - 1,00]

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (ESCRIBIR A MANO ALZADA)

Las instrucciones se concetan lógicamente con las indicaciones

Lugar de la investigación: Distrito de Pueblo Libre



Firma del juez

DNI 29639268
DOSTAR CIENCIAS SOCIALES

UCSS ESCUELA DE POSTGRADO
 Universidad Católica Sedes Sapientiae
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

V. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del juez : Hinojosa Carrillo, Paul
- 1.2 Cargo e institución donde labora : Profesor/Universidad Antonio Ruiz de Montoya
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado : CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ESCOLAR
- 1.4 Autor del instrumento : Escudero Herrera, Betty

VI. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	Existencia	Indicador	Muy Baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje sencillo y comprensible						
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables						
3. ACTUALIDAD	Adecuada al avance de la ciencia y tecnología						
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada						
5. EFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficientes						
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos propuestos						
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos basados en hechos o evidencias lógicas						
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y sus items						
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación						
10. TEMPLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente						

CANTOS TOTAL DE MARCAS	→	→	→	→	→	→	→
<small>Indicador el cual se suma una vez por cada categoría de la escala</small>	1	2	3	4	5	6	7

Coefficiente de Fiabilidad = $A + B + C + D + E = 7$

VI. CALIFICACIÓN GLOBAL (Marque el coeficiente de validez obtenidos en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	(0,00 - 0,60)
Observado	(0,60 - 0,70)
Aprobado	(0,71 - 1,00)



IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (ESCRIBIR A MANO ALZADA)

Las instrumentos se someten lógicamente a los
 indicaciones

Lugar de la Investigación: Distrito de Pueblo Libre

[Handwritten Signature]

Firma del juez

DNI 29639288
 DOSENE CIBUCIAS SOCIEDAD

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del juez : Elizabeth Yanely Cervantes Torbio
 1.2 Cargo e institución donde labora : Colegio Particular Giordano Bruno
 1.3 Nombre del instrumento evaluado : CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIBERAZGO DIRECTIVO
 1.4 Autor del instrumento : Escudero Herrera, Betty

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICACIONES	CRITERIOS	Deficiente	Baja	Regular	Buena	Muy Buena														
1. CLARIDAD	Este formulado con lenguaje apropiado y comprensible					X														
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					X														
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					X														
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					X														
5. SUFICIENCIA	Cubre los aspectos de los variables el contenido y calidad suficiente					X														
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					X														
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos basados en lecturas o modelos técnicos					X														
8. COHERENCIA	Evita variables, indicadores y los libros					X														
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					X														
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;"></td> <td style="width: 10%; text-align: center;">→</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">CORTEO TOTAL DE MARCAS</td> <td style="text-align: center;">A</td> <td style="text-align: center;">B</td> <td style="text-align: center;">C</td> <td style="text-align: center;">D</td> <td style="text-align: center;">E</td> <td style="text-align: center;">F</td> </tr> </table>								→	→	→	→	→	→	CORTEO TOTAL DE MARCAS	A	B	C	D	E	F
	→	→	→	→	→	→														
CORTEO TOTAL DE MARCAS	A	B	C	D	E	F														

$$\text{Coeficiente de Validez} = \frac{d + B + C + D + E}{50} = \dots$$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspe en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	[0,00 - 0,50]
Observado	[0,50 - 0,70]
Aprobado	[0,71 - 1,00]

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (ESCRIBIR A MANO ALZADA)

El instrumento cumple con los indicadores y criterios de validación, está apto para ser aplicado

Lugar de la investigación: Distrito de Pueblo Libre

Lima, 25 de abril de 2022



Firma del juez

DNI 42462919



IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (ESCRIBIR A MANO ALZADA)

El instrumento cumple con los indicadores y criterios de validación, está apto para ser aplicado

Lugar de la investigación: Distrito de Pueblo Libre
Lima, 25 de abril de 2022

[Firma manuscrita]

Firma del juez

DNI 42462919



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUICES

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del juez : Elizabeth Varely Cervantes Toribio
- 1.2 Cargo e institución desde la obra : Colegio Particular Gloriano Bravo
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado : CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ESCOLAR
- 1.4 Autor del instrumento : Escudero Herrera, Betty

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	Criterios	Subítema	1	2	3	4	5	Mejor	Peor	Buena	Mala				
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible														
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables														
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología														
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada														
5. SUPLENENCIA	Comparación aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente														
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados														
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos														
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y ítems														
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación														
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente														
CANTIDAD TOTAL DE MARCAS															
Indicador el contenido de cada uno de los criterios de la escala:															
											A	B	C	D	E

$Coefficiente\ de\ Fitehcz = \frac{A+B+C+D+E}{50} = \frac{1}{50}$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Marque el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un signo en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	(0,00 – 0,60]
Observado	(0,60 – 0,70]
Aprobado	(0,71 – 1,00]

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	
28	27	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	3	5	4	5	4	5	4	3	4
29	28	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4	4	3	5
30	29	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
31	30	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4
32	31	5	4	5	3	4	3	4	4	3	5	5	4	4	3	3	5	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5
33	32	4	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	1	4	4	3	4	4
34	33	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	5	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2
35	34	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4
36	35	4	4	3	3	4	4	4	2	3	3	5	5	3	4	4	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
37	36	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2
38	37	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3
39	38	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
40	39	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4
41	40	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	41	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	2	2	2	4	4	4
43	42	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
44	43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	44	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4
46	45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3
47	46	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
48	47	5	4	5	5	5	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
49	48	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
50	49	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5
51	50	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	2	4
52	51	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5
53	52	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
54	53	4	5	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
55	54	4	5	4	4	5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	5	5	3	5	5	5	3	4	4	4	5
56	55	3	3	3	4	4	5	5	3	5	5	4	4	3	4	5	3	3	5	5	4	4	3	4	5	4	4	3	4

Anexo 7. Base de datos de clima escolar

IDEM	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC
1	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	item 9	item 10	item 11	item 12	item 13	item 14	item 15	item 16	item 17	item 18	item 19	item 20	item 21	item 22	item 23	item 24	item 25	item 26	item 27	item 28	
2	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
3	3	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	
4	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	
6	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
7	6	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	
8	7	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	
9	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
10	9	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	3	3	
11	10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	
12	11	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
13	12	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	2	3	5	3	3	5	4	2	5	4	4	5	4	4	4	4	
14	13	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	3	3	3	3	4	
15	14	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
16	15	2	4	5	5	5	5	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
17	16	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
18	17	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	3	3	3	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	
19	18	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
20	19	4	5	5	5	5	4	5	1	3	3	5	3	5	5	3	4	5	4	3	4	4	3	5	3	4	5	4	
21	20	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	
22	21	1	2	5	5	5	5	5	4	3	2	5	5	5	5	4	4	5	4	3	5	3	3	5	4	4	5	4	
23	22	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	5	3	
24	23	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	
25	24	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	
26	25	3	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC
26	25	3	5	5	5	5	4	4	5	4	3	3	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5
27	26	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	27	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	4	3	4	5	3	3	4	5	3	5	4	3	5	4	4	4	5
29	28	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	29	4	5	5	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	5	4	3	4	5	4
31	30	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3
32	31	4	5	5	5	5	4	3	4	3	3	4	5	3	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4
33	32	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4
34	33	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4
35	34	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4	3	2	3
36	35	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	4
37	36	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3
38	37	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
39	38	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
40	39	2	4	4	4	5	5	3	2	5	2	5	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3
41	40	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	3	5	5	4	4	4	3	4	5
42	41	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	3	3	3	3	3	3	5	5
43	42	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
44	43	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5
45	44	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	45	3	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	4	4	3	4	5
47	46	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
48	47	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	4
49	48	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	49	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	50	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
52	51	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	5	3	4	3	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4
53	52	3	5	5	5	2	4	5	5	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	2
54	53	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5
55	54	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
56	55	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	3	4	3	5	5